



Camera di Commercio
Nuoro



BILANCIO DI MANDATO

2013/2018



INDICE

1. LA MISSIONE ISTITUZIONALE E L'IDENTITÀ DELLA CAMERA DI COMMERCIO DI NUORO	7
1. L'identità e i valori	8
2. Mission istituzionale	12
3. Gli obiettivi strategici	12
4. La valutazione della performance	15
5. Prevenzione della corruzione	18
6. Trasparenza amministrativa	22
7. L'assetto istituzionale e le funzioni degli organi camerali	24
8. La struttura organizzativa	28
9. Le partecipazioni camerali	35
10. L'azienda speciale	37
2. LA RELAZIONE SOCIALE	41
1. Gli stakeholder della Camera di Commercio	42
2. I servizi amministrativi	43
3. La regolazione del mercato	60
3. LINEE PROGRAMMATICHE	67
Linea strategica 1: aumentare l'attrattività del territorio attraverso l'incremento della competitività delle imprese	69
Linea strategica 2: rafforzare e promuovere l'imprenditorialità	75
Linea strategica 3: potenziare l'internazionalizzazione del sistema economico	81
Linea strategica 4: valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio	82
Linea strategica 5: una pubblica amministrazione moderna, trasparente, efficace ed efficiente	91
Linea strategica 6: marketing turistico territoriale	104
Linea strategica 7: innovazione	111
4. RENDICONTO ECONOMICO	117
Principali informazioni economico - finanziarie	118



1

LA MISSIONE ISTITUZIONALE
E L'IDENTITÀ DELLA CAMERA
DI COMMERCIO DI NUORO

1. L'IDENTITÀ E I VALORI

Istituita nel 1927, la Camera di commercio di Nuoro ha nel tempo visto evolversi il proprio ruolo con lo sviluppo delle funzioni in tema di sostegno ed impulso all'economia ed alla crescita dell'impresa e consta di 28.909 imprese registrate¹.

Nel panorama degli enti pubblici, le Camere di Commercio sono state oggetto di un primo significativo riordino con l'entrata in vigore della legge 580/93 che le ha definite "enti autonomi di diritto pubblico che svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese curandone lo sviluppo nell'ambito delle economie locali".

A quindici anni di distanza, il Legislatore nazionale è intervenuto con il D. Lgs. n. 23/2010, attribuendo al Sistema camerale nuovi ed importanti compiti, oltre alla ridefinizione del ruolo nel panorama delle Istituzioni locali, della *mission*, dell'organizzazione e della governance.

La riforma del sistema camerale è proseguita con l'entrata in vigore del D.lgs. 25 novembre 2016, n. 219 adottato dal Governo in attuazione delle delega conferita dall'articolo 10 della legge 7 agosto 2015, n. 124 (cosiddetta Riforma Madia), con il quale si è attuata la riduzione del numero delle Camere di commercio mediante accorpamento e razionalizzazione delle sedi e del personale, al finanziamento degli enti e dei loro progetti per lo sviluppo del tessuto economico. La riforma mira ad un maggior dinamismo dell'intero sistema imprenditoriale ridefinendone i punti di riferimento sul territorio, in ragione degli obiettivi e delle strategie comuni, e porterà risparmi importanti: una più razionale riallocazione del personale, maggiori servizi alle

imprese e una rimodulazione dell'offerta anche in relazione alle opportunità del piano Industria 4.0. L'Ente camerale nuorese, con Decreto del Ministro dello Sviluppo economico dell'8 agosto 2017, è riuscito a conservare la propria autonomia in applicazione dell'art. 3, comma 1, lett. e) del sopracitato decreto legislativo².

La **Legge 580/1993 e ss.mm.ii.**, rappresenta quindi la fonte normativa fondamentale per definire ruolo, funzioni e responsabilità delle Camere di commercio. È tale legge che ha attribuito agli Enti camerali la caratterizzazione giuridica di enti di diritto pubblico dotati di autonomia funzionale e rappresentanti degli interessi non solo del sistema delle imprese, assicurando e promuovendo il loro sviluppo nell'ambito delle economie locali, ma di tutti quegli interlocutori del sistema economico produttivo, che a vario titolo si interfacciano col mondo camerale.

La L. 580/93 ha configurato le Camere di commercio come:

- **Autonomie funzionali**, in grado di dialogare con pari dignità istituzionale con soggetti pubblici e privati di livello locale e nazionale.
- **Parti di un sistema a rete**, il sistema camerale, in cui a fornire valore aggiunto è l'interazione tra i diversi soggetti, caratterizzato da una struttura in cui ogni Camera è il punto di riferimento per la propria provincia ed il nodo attivo che interagisce con le altre strutture in Italia e all'estero.

La stessa legge ha previsto che le Camere di commercio, oltre alle tradizionali attività istituzionali in **materia amministrativa**, esercitino anche funzioni in materia di **regolazione del mercato e di promozione dell'economia locale**. Possono promuovere,

realizzare e gestire direttamente strutture ed infrastrutture di interesse economico generale e partecipare ad associazioni, enti e consorzi con altri soggetti pubblici e privati.

Il testo riformato della L. 580 valorizza il ruolo delle Camere di commercio, attribuendo alle stesse non "attività", ma "funzioni".

Il nuovo testo dell'art. 2 chiarisce che tali funzioni sono riconducibili alle seguenti aree:

- a)** pubblicità legale generale e di settore mediante la tenuta del registro delle imprese, del Repertorio economico amministrativo, ai sensi dell'articolo 8, e degli altri registri ed albi attribuiti alle camere di commercio dalla legge;
- b)** Formazione e gestione del fascicolo informatico di impresa in cui sono raccolti dati relativi alla costituzione, all'avvio e all'esercizio delle attività d'impresa, nonché funzioni di punto unico di accesso telematico in relazione alle vicende amministrative riguardanti l'attività d'impresa, ove a ciò delegate su base legale o convenzionale;
- c)** Tutela del consumatore e della fede pubblica, vigilanza e controllo sulla sicurezza e conformità dei prodotti e sugli strumenti soggetti alla disciplina della metrologia legale, rilevazione dei prezzi e delle tariffe, rilascio dei certificati di origine delle merci e documenti per l'esportazione in quanto specificamente previste dalla legge;
- d)** sostegno alla competitività delle imprese e dei territori tramite attività d'informazione economica e assistenza tecnica alla creazione di imprese e start up, informazione, formazione, supporto organizzativo e assistenza alle piccole e medie imprese per la preparazione ai mercati internazionali nonché collaborazione con ICE-Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, SACE, SIMEST e Cassa depositi e prestiti, per la diffusione e le ricadute operative a livello aziendale delle loro iniziative; sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero.
- d bis)** valorizzazione del patrimonio culturale nonché sviluppo e promozione del turismo, in

collaborazione con gli enti e organismi competenti; sono in ogni caso escluse dai compiti delle Camere di commercio le attività promozionali direttamente svolte all'estero.

d-ter) competenze in materia ambientale attribuite dalla normativa nonché supporto alle piccole e medie imprese per il miglioramento delle condizioni ambientali.

e) Orientamento al lavoro e alle professioni anche mediante la collaborazione con i soggetti pubblici e privati competenti, in coordinamento con il Governo e con le Regioni e l'ANPAL attraverso in particolare:

1. La tenuta e la gestione, senza oneri a carico dei soggetti tenuti all'iscrizione, ivi compresi i diritti di segreteria a carico delle imprese, del registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro di cui all'art. 1 comma 41 della legge 13 luglio 2015 n. 107, sulla base di accordi con il Ministero dell'Istruzione, dell'università e della ricerca e con il Ministero del lavoro e delle politiche sociali.
2. La collaborazione per la realizzazione del sistema di certificazione delle competenze acquisite in contesti non formali e informali e nell'ambito dei percorsi di alternanza scuola-lavoro.
3. Il supporto all'incontro domanda-offerta di lavoro, attraverso servizi informativi anche a carattere previsionale volti a favorire l'inserimento occupazionale e a facilitare l'accesso delle imprese ai servizi dei Centri per l'impiego, in raccordo con l'ANPAL.
4. Il sostegno alla transizione dalla scuola e dall'università al lavoro, attraverso l'orientamento e lo sviluppo di servizi, in particolare telematici, a supporto dei processi di placement svolti dalle Università.
5. Assistenza e supporto alle imprese in regime di libera concorrenza da realizzare in regime di separazione contabile. Dette attività sono limitate a quelle strettamente indispensabili al perseguimento delle finalità istituzionali del sistema camerale e non possono essere finanziate al di fuori delle previsioni di cui all'art. 18 comma 1 lettera b).
6. Ferme restando quelle già in corso o da completare, attività oggetto di convenzione con le regioni ed altri soggetti pubblici e privati, stipulate

¹ Movimprese anno 2017.

² Decisione riconfermata con Decreto del Ministro dello Sviluppo economico del 16 febbraio 2018, dopo la sentenza della Corte Costituzionale n. 261 del 2017.

compatibilmente con la normativa europea. Dette attività riguardano, tra l'altro, gli ambiti della digitalizzazione, della qualificazione aziendale e dei prodotti, del supporto al placement e all'orientamento, della risoluzione alternativa delle controversie. Le stesse possono essere finanziate con le risorse di cui all'articolo 18, comma 1, lettera a), esclusivamente in co-finanziamento con oneri a carico delle controparti non inferiori al 50%.

La Camera di commercio di Nuoro, in conformità a tale riferimento normativo, ha sempre svolto un ruolo propulsore di sviluppo dell'economia locale: in questi ultimi anni l'obiettivo è stato quello di **creare le condizioni per una crescita economico finanziaria soddisfacente** e, al tempo stesso, **delineare una corretta strategia di comunicazione ed informazione** ai fini di una piena e trasparente visibilità delle azioni dell'Ente.

Il modello gestionale ed organizzativo utilizzato negli ultimi anni è orientato alla qualità dei risultati, alla razionalizzazione dei costi e alla continua ricerca dell'efficacia e dell'efficienza di una "macchina organizzativa" che fornisce servizi all'utenza esterna e interna. Servizi propri delle Camere di commercio, ma anche servizi "non obbligatori" che portano valore aggiunto alla promozione e allo sviluppo dell'economia del territorio di competenza, delle sue imprese e dei suoi consumatori, in coerenza con il concetto di autonomia funzionale dell'ente camerale, le sue finalità e la sua mission.

In questo contesto si colloca l'iniziativa di redigere il secondo Bilancio di Mandato, che intende riportare l'insieme delle ricadute prodotte, non solo a favore del sistema delle imprese ma dello sviluppo economico e sociale della Provincia di Nuoro nel suo complesso.

Si riportano in seguito alcuni articoli dello Statuto della Camera³, che si ritengono particolarmente significativi al fine di comprendere meglio le finalità della stessa.

³ Approvato dal Consiglio Camerale con la deliberazione n. 4 del 14 maggio 2004, e successivamente modificato dal Consiglio Camerale con le deliberazioni n. 5 dell'11 aprile 2005, e n. 13 del 4 novembre 2005, n. 2 del 7 giugno 2006, n. 13 del 22 dicembre 2010, n. 18 del 22 novembre 2011, n. 3 dell'1 marzo 2012 e n. 10 del 31 luglio 2017.

TITOLO I. PRINCIPI GENERALI

CAPO I: NATURA E FINALITÀ

Articolo 1. Natura e finalità

1. Ai sensi dell'articolo 1 primo comma della legge 29 dicembre 1993, n. 580 la C.C.I.A.A. di Nuoro, di seguito denominata Camera di Commercio, è un ente pubblico dotato di autonomia funzionale, ed in quanto tale ente esponenziale e di autogoverno del sistema delle imprese, che svolge sulla base del principio di sussidiarietà di cui all'articolo 118, quarto comma della Costituzione, funzioni di interesse generale per il sistema delle imprese della circoscrizione territoriale di competenza.

Articolo 2. Attribuzioni e competenze

1. La Camera di Commercio è dotata di autonomia statutaria, organizzativa, finanziaria e funzionale
2. La Camera di Commercio svolge, singolarmente o in forma associata, le funzioni che rientrano istituzionalmente nella sua competenza ai sensi dell'art. 2 della legge 29 dicembre 1993, n. 580 e successive modificazioni ed integrazioni ed esercita le funzioni attribuite dalla legge, dai regolamenti e dal presente Statuto.
3. Oltre alle funzioni di cui al secondo comma, la Camera di Commercio svolge tutte le funzioni nelle materie amministrative ed economiche concernenti il sistema delle imprese che la Costituzione o la legge non attribuiscono alle amministrazioni statali, alla Regione o agli Enti Locali, secondo il principio di sussidiarietà e omogeneità, nonché le funzioni delegate o conferite dallo Stato e dalla Regione Autonoma della Sardegna.
4. In particolare, essa svolge azioni di sostegno del sistema economico locale e può essere soggetto partecipante di iniziative di programmazione concertata con soggetti pubblici, privati, associazioni di categoria e consumatori.
5. La Camera di Commercio di Nuoro, nel rispetto della normativa vigente, per valorizzare gli interessi economici del sistema delle imprese del territorio di riferimento, promuove anche azioni svolte al di fuori della propria circoscrizione, favorendo l'apertura ai mercati nazionali e internazionali.

CAPO II: SISTEMA DELLE RELAZIONI CAMERALI

Articolo 5. Sistema integrato

1. La Camera di Commercio di Nuoro è parte del sistema camerale italiano costituito dalle camere di commercio italiane, dalle unioni regionali delle camere di commercio, dall'Unione italiana delle camere di commercio, industria, artigianato e agricoltura, di seguito denominata "Unioncamere", nonché dai loro organismi strumentali. Fanno parte altresì del sistema camerale italiano le camere di commercio italiane all'estero e estere in Italia legalmente riconosciute dallo Stato italiano.
2. La Camera di Commercio di Nuoro è associata, con le altre Camere di commercio della Regione, all'Unione regionale delle Camere di Commercio costituita ai sensi del codice civile, allo scopo di esercitare congiuntamente funzioni e compiti per il perseguimento degli obiettivi comuni del sistema camerale sardo nell'ambito del territorio della Regione Autonoma della Sardegna; per la cura e la rappresentanza degli interessi comuni delle camere di commercio sarde; per il coordinamento dei rapporti con la Regione Autonoma della Sardegna. L'Unione Regionale può promuovere e realizzare servizi comuni per l'esercizio in forma associata di attività e servizi di competenza camerale.
3. La Camera di Commercio di Nuoro può aderire ad altri organismi del Sistema camerale italiano che contribuiscano ad esaltare il valore e l'efficacia del sistema a rete della Camera di Commercio, trasferendo conoscenze, competenze ed esperienze che supportino la Camera di Commercio di Nuoro nel miglioramento continuo della qualità dei servizi, della programmazione, dei sistemi di valutazione e di controllo della gestione.

2. MISSION ISTITUZIONALE

La finalità verso la quale tende l'intera attività dell'Ente, per perseguire la missione istituzionale in maniera adeguata ai cambiamenti del contesto di riferimento e alle nuove e diverse esigenze degli utenti e delle imprese, è quella di favorire lo **sviluppo del sistema delle imprese della provincia di Nuoro nell'ambito del progresso socio-economico locale**. Lo sviluppo di tale comparto **non può essere disgiunto** da un'attenzione di tipo economico e sociale in senso più ampio. Tale precisazione è significativa anche per comprendere la valenza dell'operare complessivo della Camera: se è vero che l'Ente opera direttamente ed in primo luogo a favore del sistema delle imprese, le ricadute positive debbono coinvolgere – come in effetti fanno – **un insieme più ampio di soggetti, di categorie economiche e sociali**.

Si può sintetizzare la missione che persegue l'organizzazione come segue:

- Contribuire a valorizzare il territorio provinciale sotto il profilo economico, sociale e culturale, promuovendo l'interazione tra i soggetti istituzionali e privati coinvolti;
- Sostenere l'imprenditorialità, investendo nei fattori ritenuti strategici per lo sviluppo;
- Assicurare servizi utili ed efficienti al sistema delle imprese, orientando la propria azione alla semplificazione dei procedimenti amministrativi e favorendo i processi di interoperabilità fra le amministrazioni pubbliche locali.

3. GLI OBIETTIVI STRATEGICI

LA LOGICA A CANNOCCHIALE: DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Il modello gestionale e organizzativo da cui hanno origine le azioni e le politiche della Camera di Commercio accompagna ormai da diversi anni le scelte operative; il modello ruota attorno a tre parametri, prescelti anche in considerazione delle limitanti difficoltà rappresentate da carenze strutturali di risorse e da vincoli normativi, che sono:

- qualità dei risultati;
- razionalizzazione dei costi;
- continua ricerca dell'efficacia e dell'efficienza.

Gli stessi parametri hanno un diretto riflesso sui parametri quali/quantitativi sui quali si basa tutto il sistema di valutazione:

Valutazione quantitativa

Misura l'apporto individuale all'effettivo raggiungimento degli obiettivi, sia in termini di realizzazione di specifici programmi che per quanto attiene il generale andamento dell'unità organizzativa di appartenenza;

Qualità della prestazione organizzativa

In funzione dell'apporto e della crescita professionale espressi, dei risultati ottenuti tramite interventi formativi, nonché misurata attraverso la capacità propositiva e di problem-solving, l'attitudine a contribuire al lavoro di gruppo ed alla riduzione della conflittualità, il possesso di doti di leadership eventualmente richieste per la posizione occupata e non per ultime tramite le capacità relazionali espresse nei confronti dell'utenza esterna/interna;

Qualità della prestazione individuale; motivazione e flessibilità professionale

Rappresenta la capacità dimostrata di contribuire all'ottimizzazione dei processi generali dell'Ente e del servizio di appartenenza e dalle doti di fungibilità e sostituzione di altre figure in caso di necessità.

L'applicazione del modello in parola non può prescindere da quelli che sono i tre livelli di attività sui quali si muove l'operato della Camera di Commercio, ossia:

- Attività anagrafico-amministrativa
- Attività di promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale
- Attività di regolazione e tutela del mercato

Secondo il mandato di legge, e come già ricordato, accanto alle attività amministrativo-anagrafiche, le Camere di Commercio svolgono dunque funzioni di supporto e promozione degli interessi generali delle imprese, studio e monitoraggio circa l'andamento dell'economia locale e di promozione delle attività di regolazione del mercato.

Nell'insieme questo permette di garantire:

- Trasparenza, competenza e affidabilità degli operatori economici, tramite il Registro delle imprese e la tenuta di albi, ruoli, elenchi;
- Interventi formativi e di promozione a favore dell'economia locale, durante tutte le fasi di vita dell'impresa;
- Sostegno all'innovazione e azioni per valorizzare le risorse del territorio;
- Interventi di regolazione del mercato, con la tutela della proprietà industriale, le attività del servizio metrico, la conciliazione e i servizi di tutela del consumatore;
- Correttezza e affidabilità finanziaria degli operatori commerciali, tramite il registro informatico dei protesti;
- Sostegno per il rilancio dell'economia delle zone interne e lotta allo spopolamento delle stesse.

Sulla base delle premesse sopra citate, è possibile delineare quelli che sono gli obiettivi strategici che

la CCIAA di Nuoro ha assunto come base sulla quale improntare le linee d'azione in riferimento al proprio mandato a partire dal 2013.

La determinazione dei sopracitati obiettivi si è mosso seguendo la **logica a cannocchiale**, partendo cioè dagli obiettivi strategici, fino ad arrivare a stabile quelli operativi.

Nello specifico, gli obiettivi strategici, misurati dagli indicatori strategici (prevalentemente di *output* e *outcome*), forniscono una stima della performance organizzativa dell'ente nel complesso e producono dei diretti effetti sia sullo svolgimento delle attività che sull'erogazione dei servizi.

Le loro modalità di svolgimento attese generano gli obiettivi operativi, a loro volta misurati dagli indicatori operativi (principalmente di *output* e di *efficienza ed efficacia*), che misurano la performance a livello di unità organizzativa; in questo modo è possibile connettere la performance complessiva con quella delle unità organizzative, associando obiettivi ed indicatori con le stesse unità.

Partendo dagli obiettivi strategici individuati da Unione Nazionale delle Camere di Commercio, rappresentati da:

- sostegno all'innovazione e rilancio competitivo del territorio;
- potenziamento del mercato e tutela del Made in Italy;
- promozione della riforma del sistema camerale.

All'interno della CCIAA di Nuoro è stato compiuto un lavoro di ricognizione e definizione delle priorità, sulla base di un'attenta valutazione della situazione economica del territorio di competenza dell'Ente, che ha determinato una rimodulazione dei programmi e dei settori di intervento. Questo ha permesso di ristabilire un equilibrato accordo con il sistema produttivo e con il sistema delle Istituzioni locali, dedicando un'attenzione specifica agli aspetti più delicati, suscettibili di determinare processi

virtuosi e concrete ricadute nel tessuto economico locale, in relazione alla diretta rappresentatività delle imprese, delle associazioni e delle organizzazioni presenti sul territorio.

L'ente ha cercato di consolidare, nel corso degli anni, i principi di programmazione e controllo, di efficacia ed efficienza economica e di responsabilità sociale dell'amministrazione del bene pubblico con un atteggiamento non di mero adempimento normativo ma di propensione al miglioramento continuo.

In linea con i sopracitati presupposti, l'azione della Camera si è articolata in maniera coordinata su più fronti:

- **Nel contesto socio economico di riferimento** con percorsi di ascolto del territorio, di accompagnamento e sostegno di tutti i settori economici e interventi intersettoriali volti principalmente a incentivare l'internazionalizzazione delle piccole e medie imprese e la cooperazione tra operatori economici, sociali e culturali.

- **Nel contesto istituzionale** con il fine di rafforzare la leadership dell'ente, la sua capacità di interpretare e veicolare le istanze del mondo imprenditoriale locale e interloquire e collaborare con i referenti istituzionali presenti nell'isola, a partire da tutto il sistema camerale regionale, in un'ottica di integrazione degli interventi, di ottimizzazione delle risorse e di incremento delle stesse con il reperimento di nuove fonti di finanziamento.

- **Nel proprio contesto interno** con il fine di consolidare la capacità di adattamento della Camera alle mutevoli esigenze dei suoi interlocutori attraverso una struttura organizzativa snella, una salute economica e finanziaria che renda possibile il reperimento di figure professionali altamente specializzate dal mercato esterno e la costante e flessibilità operativa dell'Aspen.

La Camera di Commercio di Nuoro ha impostato il proprio Ciclo di Gestione della Performance, seguendo le tre dimensioni all'interno delle quali ha impostato i propri obiettivi e sulle quali la normativa di riferimento richiede venga valutata la stessa: primariamente quella dell'ente, con la misurazione dei risultati annuali complessivi, in seconda battuta su quella delle unità organizzative, in riferimento ai risultati complessivi delle stesse ed infine agendo sulla dimensione dell'individuo, attraverso la misurazione dei risultati del singolo rispetto agli obiettivi assegnati.

Il processo di programmazione strategica e operativa coinvolge la struttura dell'Ente a vari livelli e viene reso noto con la redazione del Documento di programmazione pluriennale e dalle Relazioni previsionali e programmatiche annuali.

Analizzando i documenti di programmazione degli interventi economici promossi dal Presidente e dalla Giunta e condivisi dal Consiglio nel corso del mandato amministrativo, si evidenzia una continuità delle priorità d'azione, che si è poi tradotta in una precisa e convinta politica allocativa delle risorse finanziarie.

Alla base del proprio disegno strategico gli organi di governo hanno posto alcune scelte di valore, in forza delle quali orientare le proprie azioni e valutare la congruità degli strumenti.

È importante sottolineare che la misurazione del sistema appena descritto è stato monitorato, e dove ritenuto opportuno è stato rimodulato, per favorire l'implementazione del Sistema di Gestione e Valutazione finalizzato a politiche di **valorizzazione del merito – competenza professionale – efficacia organizzativa**.

4. LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Così come sancito dal suo stesso Statuto la Camera di Commercio svolge la propria attività ispirandosi ai valori posti a fondamento dell'attività amministrativa, sia dalla Costituzione che dalla legislazione ordinaria.

In particolare, la riforma di cui al D. Lgs. 150/2009, modificato dal D. Lgs. 74/2017 in attuazione della dell'art. 17, c. 1, lettera r della Legge 7 agosto del 2015, definisce gli strumenti e le azioni che le pubbliche amministrazioni devono porre in essere per il raggiungimento degli obiettivi di trasparenza e integrità. Il percorso di graduale attuazione della riforma

all'interno della Camera di Commercio di Nuoro, secondo le linee guida definite a livello nazionale dall'Unione Nazionale delle Camere di Commercio, ha avuto avvio tra la fine del 2010 e l'inizio del 2011, ovvero quando la Camera ha impostato il proprio ciclo di gestione della performance, inserendo contenuti coerenti con le nuove norme nella relazione previsionale programmatica approvata dal Consiglio ed avviando la revisione dell'ordinamento degli uffici e dei servizi. Si è trattato di reimpostare il sistema di programmazione, misurazione e controllo nell'ambito dello schema definito dalla riforma.



Il Ciclo di gestione della performance, così come definito dal D. lgs. 150/09 (art. 4, c.2), si articola secondo le seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di controllo interno di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Per coadiuvare la realizzazione del Ciclo di Gestione della Performance, il Decreto individua l'adozione di due fondamentali documenti, rappresentati dal Piano Performance e dalla Relazione sulla Performance, richiedendo in ultima analisi il ricorso al Sistema di Misurazione e Valutazione della stessa.

Il **Piano performance** è un documento programmatico triennale dove, come definito dall'art. 10, c. 1 lett. a del decreto, vengono individuati ed esplicitati "gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi" e dove vengono definiti "con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori, coerentemente con il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio".

La Relazione sulla performance è un documento anche esso definito dall'art. 10, c. 1 lett. a, che "... evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno

precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti e il bilancio di genere realizzato".

L'art.7 del D.lgs. 150/09 prevede che le amministrazioni pubbliche valutino annualmente la performance organizzativa e individuale. A tale fine adottano e aggiornano annualmente, previo parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance.

La funzione di misurazione e valutazione della performance è svolta:

- a) dagli Organismi Indipendenti di valutazione, cui compete la misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura amministrativa nel suo complesso, nonché la proposta di valutazione annuale dei dirigenti di vertice;
- b) dai dirigenti di ciascuna amministrazione;
- c) dai cittadini e dagli utenti finali in rapporto alla qualità dei servizi resi dall'amministrazione, partecipando alla valutazione della performance organizzativa dell'amministrazione.

Inoltre l'art. 7 c. 2 prevede che il Sistema di misurazione e valutazione della performance è adottato in coerenza con gli indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

Il ciclo della performance vede in prima linea i decisori politici e amministrativi. Nello specifico:

- d) L'organo di indirizzo politico-amministrativo, al quale compete l'esercizio della funzione di indirizzo e la definizione degli obiettivi da perseguire e dei programmi da attuare;
- e) i dirigenti apicali, titolari di Centri di Responsabilità Amministrativa (CRA), cui compete la responsabilità univoca dei programmi di bilancio assegnati ai CRA medesimi e la responsabilità dell'attività amministrativa, della gestione e dei relativi risultati;
- f) i dirigenti e i titolari di posizioni organizzative, che partecipano al processo di programmazione, contribuendo a definire risorse e obiettivi nella fase top

down e successivamente in quella bottom up, al processo di monitoraggio e infine alla valutazione, sia come soggetti valutatori che come soggetti valutati. Gli OIV forniscono, lungo tutto il ciclo, un supporto metodologico volto ad assicurare efficacia, solidità e affidabilità al Sistema di misurazione e valutazione della Performance.

Il documento contenente la descrizione del Sistema, in particolare deve esplicitare:

1. le **modalità** attraverso le quali vengono **misurate e valutate le performance organizzative**;
2. le **modalità** attraverso le quali vengono **misurate e valutate le performance individuali**, individuando gli ambiti che devono essere oggetto di misurazione e valutazione;
3. il **raccordo** tra misurazione e valutazione della performance e sistemi di controllo in essere nell'Ente;
4. il **processo** attraverso il quale si effettua la misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale; vengono quindi individuate fasi, tempi, soggetti e relative responsabilità, che rendono possibile un efficace funzionamento del Sistema.

La Camera di Commercio ispira la propria azione ai principi della libera iniziativa economica, della libera concorrenza, dell'autoregolamentazione del mercato, della tutela e della dignità del lavoro. Essa, inoltre, tutela e persegue una economia aperta che assicuri pari opportunità, per lo sviluppo della persona nell'impresa e nel lavoro; recepisce e fa proprie le istanze delle imprese e dei consumatori, manifestate anche attraverso le libere associazioni.

Lavorare al servizio dell'economia locale costituisce la base "etica" dell'azione camerale; con un notevole impegno, anche motivazionale, negli ultimi anni si è cercato di pervenire ad una visione quanto più possibile condivisa (dai dipendenti fino al vertice dell'ente), del modo di considerare la propria attività amministrativa e di realizzarla. Ne è emersa la volontà e la consapevolezza di essere e voler essere sempre più punto di riferimento e motore di sviluppo per la realtà socio-economica della circoscrizione, per

le esigenze delle imprese e dei consumatori e di voler operare con sempre maggiore efficienza e professionalità, in sinergia con le istanze del territorio.

L'obiettivo è certamente raggiungibile se si condividono i "valori" comuni all'organizzazione, regole non scritte che ispirano il modo di agire e di comportarsi di tutti coloro che lavorano in Camera di Commercio. L'introduzione del principio di flessibilità del lavoro in un Ente di piccole dimensioni consente, ad un tempo, di ottenere un'adeguata crescita professionale del personale ed offrire un servizio sempre più efficiente e di migliore qualità, in un contesto nel quale il rapporto con l'utenza e il livello di gradimento del cliente per i servizi camerali assumono valore strategico.

Nello svolgimento della propria attività la Camera di Commercio si ispira ai valori posti a fondamento dell'attività amministrativa, sia dalla Costituzione che dalle norme che disciplinano l'attività degli enti pubblici: anzitutto il rispetto della **legalità**, ovvero la sottoposizione dell'amministrazione alla legge, l'**imparzialità** che comporta il divieto di effettuare discriminazioni tra soggetti prive di alcun fondamento razionale, il rispetto della **trasparenza**, per rendere conoscibile all'esterno l'attività amministrativa. Il principio guida dell'azione camerale è quello del **buon andamento**, che permette di svolgere l'attività amministrativa secondo efficacia, efficienza, ed economicità, adeguando lo svolgimento delle proprie funzioni ai principi normativi a tutela della Privacy, nel rispetto del **diritto alla riservatezza**.

La Camera di Commercio è un punto di incontro tra attività produttive e Pubblica Amministrazione, per cui l'attività dell'Ente, oltre a valorizzare il contesto economico in generale, orienta la sua attività anche alla soddisfazione delle esigenze di coloro che richiedono i servizi.

L'Ente, nel definire i propri programmi, interpreta i principi generali su esposti alla luce delle peculiarità del territorio della Sardegna Centrale, tenendo presenti gli elementi che lo caratterizzano. I valori

specifici a cui le scelte strategiche e l'azione della Camera si ispirano possono essere così riassunti:

- il cambiamento e l'innovazione, intesi come fattori di evoluzione organizzativa, tesi a migliorare i servizi resi dall'Ente in risposta alla necessità di implementazione dei processi di comunicazione e di coordinamento;

- la concertazione e la condivisione delle politiche, ovvero l'adozione di una logica di sistema nel definire le ipotesi di sviluppo e crescita;
- la valorizzazione dell'identità del territorio attraverso la riscoperta dei sapori, dei mestieri, dei costumi e dei saperi tradizionali, al fine di promuovere uno sviluppo legato alle tradizioni locali.

5. PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza è il documento previsto dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190 attraverso il quale le Pubbliche Amministrazioni definiscono *“la valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indicano gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio”*. La stessa Legge ha introdotto nell'ordinamento una nuova nozione di “rischio” intesa come possibilità che, in precisi ambiti organizzativi/gestionali, possano verificarsi comportamenti corruttivi.

Il concetto di corruzione preso a riferimento nel Piano Nazionale Anticorruzione (di seguito P.N.A.) e conseguentemente nel presente documento ha un'accezione ampia. Esso è, infatti, comprensivo delle varie situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati. Appare pertanto necessario avere riguardo ad atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell'interesse pubblico e pregiudicano l'affidamento dei cittadini nell'imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse.

La corruzione mina il corretto funzionamento dell'amministrazione pubblica, il clima di fiducia nelle istituzioni nonché lo sviluppo socio economico

dei territori e il funzionamento dei mercati che l'Ente camerale, in virtù delle sue funzioni istituzionali, è chiamata a regolare.

La tutela del bene pubblico è sempre rientrata tra le priorità della CCIAA di Nuoro ancor prima dei numerosi dettati normativi e amministrativi anche al fine di ottimizzare le limitate risorse a favore di un territorio, la ex provincia di Nuoro, storicamente colpito da problematiche di sottosviluppo e degrado. Tra i principi ispiratori dell'azione camerale, lo Statuto, con l'art. 26, indica i criteri di efficacia, efficienza, economicità, pubblicità e trasparenza.

Con la definizione ed attuazione del presente Piano, comprensivo del Programma Triennale per la Trasparenza, la Camera di Commercio intende:

- Assicurare l'accessibilità ad una serie di dati, notizie ed informazioni concernenti il proprio ente ed i suoi agenti;
- Consentire forme diffuse di controllo sociale dell'operato dell'ente, a tutela della legalità, della cultura dell'integrità ed etica pubblica;
- Garantire una buona gestione delle risorse pubbliche attraverso il “miglioramento continuo” nell'uso delle stesse e nell'erogazione dei servizi ai cittadini.

L'attuazione dei principi di trasparenza, con riferimento a tutte le attività dell'Ente costituisce ele-

mento sostanziale di sostegno all'eticità dei comportamenti e di lotta alla corruzione, promozione del merito e della concorrenza. Da tale assunto di base si proseguirà il percorso, già avviato negli anni precedenti, di sviluppo di un corretto e pieno rispetto del principio di democrazia, di nuove forme di partecipazione del cittadino in un processo di apprendimento e miglioramento continuo che potrà avvalersi anche delle numerose opportunità offerte dall'innovazione tecnologica. Il Piano è aggiornato annualmente, secondo una logica di programmazione scorrevole, tenendo conto dei nuovi obiettivi strategici posti dagli organi di vertice, delle modifiche normative e delle indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica, dall'ANAC e dall'Unioncamere nonché dagli esiti della consultazione pubblica e del monitoraggio delle misure precedentemente adottate.

Ogni anno, entro il 15 dicembre, come previsto dall'art. 1 comma 14 della L. n. 190/2012, il Respon-

sabile della Prevenzione della Corruzione pubblica nel sito web dell'amministrazione una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la trasmette all'organo di indirizzo politico dell'amministrazione. È inoltre previsto che, nei casi in cui l'organo di indirizzo politico lo richieda o qualora il dirigente responsabile lo ritenga opportuno, quest'ultimo riferisce sull'attività.

Per il 2017 il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza della Camera di Commercio di Nuoro ha pubblicato la relazione entro il 31 gennaio 2018 seguendo le nuove disposizioni dell'ANAC e utilizzando il format predisposto dalla stessa Autorità⁴. Tale relazione è stata pubblicata sul sito internet camerale⁵ e notificata agli organi di indirizzo politico e all'OIV⁶.

Di seguito si riportano le considerazioni generali sull'efficacia dell'attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione (ptpc) e sul ruolo del Responsabile della prevenzione della corruzione (rpc), contenute nella relazione:

Stato di attuazione del PTPC
Valutazione sintetica del livello effettivo di attuazione del PTPC indicando i fattori che hanno determinato l'efficacia delle misure attuate

Il livello effettivo di attuazione del PTPC è da considerarsi sufficiente. I principali fattori che determinano l'efficacia delle misure attuative si possono riassumere in:

- 1) limitata dimensione organizzativa dell'Ente la quale favorisce un rapporto diretto e costante del RPC con tutti i dipendenti/collaboratori e i principali stakeholder camerali;
- 2) limitata dimensione economica dell'Ente che riduce notevolmente l'esposizione dello stesso a fenomeni di corruzione e/o di mala amministrazione;
- 3) adeguato monitoraggio delle azioni previste;
- 4) adeguato processo di programmazione delle misure di prevenzione.

SEGUE >

⁴ http://www.anticorruzione.it/portal/public/classic/AttivitaAutorita/Anticorruzione/PianoNazionaleAnticorruzione/_piani?id=90f790910a778042272c3c807c1dcd86

⁵ <http://www.nu.camcom.it/it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/Prevenzione-della-corruzione/>

⁶ nota prot. n. 0000939/U del 23/01/2018.

<p>Aspetti critici dell'attuazione del PTPC Qualora il PTPC sia stato attuato parzialmente, indicare le principali motivazioni dello scostamento tra le misure attuate e le misure previste dal PTPC</p>	<p>Lo scostamento tra le misure attuate e quelle previste dal PTPC si rileva nella mancata rotazione del personale. Infatti l'Ente non possiede una dotazione organica sufficiente da potere garantire congiuntamente la programmazione di un alto livello di rotazione del personale e il mantenimento e miglioramento degli standard qualitativi e quantitativi offerti, ma allo stesso tempo consente e favorisce un costante e più agevole monitoraggio da parte del Responsabile della Prevenzione della Corruzione.</p>
<p>Ruolo del RPC Valutazione sintetica del ruolo di impulso e coordinamento del RPC rispetto all'attuazione del PTPC individuando i fattori che ne hanno supportato l'azione</p>	<p>Il ruolo di impulso e di coordinamento del RPC rispetto all'attuazione del PTPC è stato favorito dalla limitata dimensione economica e organizzativa dell'ente camerale. In particolare il RPC instaura rapporti diretti e quotidiani con tutti i dipendenti/collaboratori e i principali stakeholder camerali. Questo consente di raggiungere ampi margini di flessibilità e un buon livello di coordinamento. Inoltre in attuazione della riforma della gestione documentale è stato adottato uno specifico software (GEDOC) che semplifica e favorisce ulteriormente il processo di impulso e di coordinamento del RPC.</p>
<p>Aspetti critici del ruolo del RPC Illustrare i fattori che hanno ostacolato l'azione di impulso e coordinamento del RPC rispetto all'attuazione del PTPC</p>	<p>Vista la dimensione economica e organizzativa della CCIAA di Nuoro, non sono stati riscontrati ostacoli all'azione di impulso e di coordinamento del RPC.</p>

Tabella 1. Relazione del R.P.C.T. 2017

L'Ente, sin dal 2013, ha avviato un processo di adeguamento del sito camerale e attuato un'attenta valutazione dei rischi di corruzione derivanti dall'esercizio della propria attività istituzionale e dai processi di supporto ad essa collegati attraverso la predisposizione e adozione di diversi Piani⁷ e dei relativi allegati che, con il presente documento, intende aggiornare e perfezionare. Come si evince dai documenti programmatici della C.C.I.A.A., è stata attribuita particolare attenzione alla cura della comunicazione istituzionale, del sito internet e delle funzioni di controllo di gestione al quale, avendo accentrato la gestione amministrativa, è sottoposta l'azienda speciale, l'A.S.P.E.N.

Ai sensi dell'art. 1 comma 9 della L. n. 190/2012, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza individua le attività a più elevato rischio di corruzione attraverso un approccio del tutto innovativo per le PPA.A.: il **risk management**.

Il processo di risk management si articola in **5 fasi**:

- Identificazione degli obiettivi (analisi dell'assetto organizzativo);
- Identificazione e valutazione dei rischi;
- Individuazione della risposta al rischio (ottimale, rilevata, a tendere);
- Definizione del piano d'azione per la risposta al rischio;
- Follow-up del piano d'azione.

Nell'ambito della realtà camerale di Nuoro, il Segretario Generale, in qualità di Responsabile del

sistema anticorruzione, assume di fatto il ruolo di **risk manager** della propria organizzazione e del processo di prevenzione di fenomeni corruttivi.

Coerentemente con questa metodologia, la C.C.I.A.A. di Nuoro, nel 2013 in occasione della elaborazione del primo piano dell'Ente, ha avviato la mappatura dei propri **processi** al fine di redigere il cosiddetto "Registro del rischio"⁸ secondo uno standard proposto da Unioncamere nel quale sono stati indicati, a fronte degli obiettivi operativi e delle attività specifiche di ciascuna struttura, le caratteristiche dei rischi identificati e le azioni pianificate per farvi fronte. All'analisi e descrizione delle attività che la Camera svolge, è seguita, quindi, l'individuazione di quelle per le quali si riteneva potesse esistere un maggiore rischio, indicando la tipologia di risposta individuata come più adeguata per ciascuna di esse. L'adozione del format proposto da Unioncamere e l'adeguamento dello stesso alle peculiarità della Camera di Commercio di Nuoro, con particolare riferimento alle sue limitate dimensioni, è stata dettata dalla volontà di favorire il processo di benchmarking con le restanti realtà camerali.

Per il 2014 e il 2015 l'Ente ha nuovamente adottato le linee guida fornite da Unioncamere, risultanti coerenti con le prescrizioni del P.N.A. e giudicate positivamente dall'ANAC nel "Rapporto sullo stato di attuazione e la qualità dei piani triennali di prevenzione della corruzione nelle amministrazioni pubbliche 2015-2017".⁹ L'attività di analisi e gestione del rischio è stata effettuata a livello

⁷ Il primo Piano per la Prevenzione della Corruzione, adottato con Delibera della Giunta camerale n. 123 del 16/10/2013, non conteneva la sezione relativa al Programma per la Trasparenza e l'Integrità.

⁸ Il "Registro del Rischio" costituisce l'allegato 2 del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione 2013 - 2016 della CCIAA di Nuoro ed è consultabile nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale: <http://www.nu.camcom.it/it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/corruzione/>

⁹ Tale rapporto è consultabile nel seguente link: <http://www.anticorruzione.it/portal/rest/jcr/repository/collaboration/Digital%20Assets/anadocs/Attivita/Pubblicazioni/Rapporti-Studi/Anac.RappAttuazionePianiPrevenzioneCorruzionePA.dic2015.pdf>

di sottoprocessi nella prospettiva di raggiungere una disanima sempre più analitica.¹⁰ Nello specifico sono state predisposte le cosiddette "Schede del rischio"¹¹ prima per le aree di rischio cosiddette obbligatorie e successivamente è stata estesa l'analisi a nuove aree: nel 2014 a quella dei "Controlli", contrassegnata con la lettera E) e nel 2015 all'area dedicata ai sistemi alternativi di risoluzione delle controversie, contrassegnata con la lettera F).

6. TRASPARENZA AMMINISTRATIVA

In conformità al D.Lgs. n. 33 del 2013 e ss.mm.ii., l'Ente adotta il Programma della Trasparenza come sezione del Piano di Prevenzione della Corruzione¹² con il fine di garantire:

- un adeguato livello di trasparenza,
- la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità

La trasparenza è da tale norma definita come "accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche"¹³.

Essa pertanto risulta essere strumentale al corretto perseguimento degli obiettivi di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione pubblica attraverso l'accountability con i cittadini in un processo virtuoso

Nel 2016, l'Ente ha continuato ad uniformarsi alle recenti linee guida camerali adeguando il processo e i contenuti del presente documento alle indicazioni fornite dall'ANAC. In particolare, si è provveduto ad un approfondimento dell'analisi del contesto includendo l'analisi del "contesto esterno".

di continuo miglioramento. La legge n. 190 /2012 ha fatto del principio di trasparenza uno degli assi portanti delle politiche di prevenzione della corruzione.

Iniziative di comunicazione della trasparenza

Il coinvolgimento degli stakeholder finora sperimentato sia in fase di attuazione che di monitoraggio e di aggiornamento del programma, ha assicurato sempre il collegamento tra il vertice amministrativo, l'operato dell'Ente e del personale camerale e le istanze manifestate dall'utenza. In tale prospettiva e come confermato in sede di programmazione, la comunicazione istituzionale ha ricoperto una funzione essenziale.

Nello specifico, nel corso dell'ultimo mandato, sono state implementate le seguenti iniziative in tema di trasparenza amministrativa:

- **Sito istituzionale:** il sito www.nu.camcom.it in continuo aggiornamento al fine di completare e alimentare costantemente il processo di apertura dell'Ente ai sensi della normativa vigente. Inoltre, in risposta alle variegate esigenze conoscitive del cittadino anche nella prospettiva, non secondaria, di ampliare il numero degli utenti raggiunti e il livello di visibilità/accessibilità delle azioni intraprese a favore del contesto economico di riferimento, è stato contemporaneamente valorizzato il sito www.cuoredellasardegna.it i cui contenuti sono di natura più strettamente promozionale e non amministrativi.
- **Ciao Impresa & Newsletter:** la Camera di Commercio di Nuoro ha aderito sin dal 2010 al progetto "Ciao impresa, il Customer Relationship Management (CRM) delle Camere di commercio",¹⁴ con l'obiettivo di conoscere meglio la propria utenza e di svolgere azioni d'informazione e di comunicazione mirata e attinente agli interessi degli utenti stessi, da veicolare utilizzando diversi canali di comunicazione quali fax, posta tradizionale, e-mail ed sms. "Ciao impresa" è una piattaforma tecnologica che permette agli utenti iscritti di ricevere gratuitamente le informazioni sulle iniziative promozionali (contributi, bandi, eventi), sulle scadenze e sui servizi offerti dalla Camera di Commercio di Nuoro, attraverso campagne informative mirate e selezionate in base alle caratteristiche e agli interessi espressi dall'utente durante la registrazione. Nel mese di settembre 2013, è stata inoltre predisposta la newsletter camerale, strumentale per la notifica degli aggiornamenti del sito istituzionale.
- **Giornate della Trasparenza:** periodicamente sono state organizzate delle Giornate della Trasparenza al fine di rendere maggiormente comprensibili l'impegno e le attività intraprese dall'Ente

anche a tutela dell'integrità e della trasparenza. Le giornate rappresentano un'opportunità di dialogo e confronto con i variegati stakeholder locali al fine di monitorare l'efficacia delle azioni intraprese e la condivisione di soluzioni integrative e migliorative. Durante tali eventi sono illustrate le informazioni di maggiore interesse per il cittadino e forniti i dettagli tecnici sui diversi istituti introdotti dal legislatore, anche in materia di trasparenza e legalità, affinché si renda effettivamente operativo l'istituto dell'**accesso civico** e del nuovo **accesso civico "generalizzato"**¹⁵ e, conseguentemente, possa essere garantita una partecipazione consapevole e attiva.

• **Social network:** è stata rafforzata la presenza dell'Ente nel web anche per mezzo dei più diffusi social network al fine di raggiungere una fascia di utenti alternativa a quella del sito istituzionale e creare nuovi presidi di ascolto.

A partire dal mese di aprile del 2013 la CCIAA di Nuoro ha introdotto nel sito istituzionale la sezione "**Amministrazione trasparente**". Recentemente tale sezione è stata aggiornata in conformità alle nuove disposizioni del D.lgs. n. 33 del 2013, come modificato dal D.lgs. n. 97/2016. Contestualmente alla reingegnerizzazione del sito web camerale è stato avviato, dai primi del 2018, un processo di ristrutturazione della sezione "Amministrazione Trasparente" secondo l'Allegato A del D.lgs. 33/2013 e l'Allegato 1 della Delibera n. 1310 del 28/12/2016 dell'ANAC, al fine di contenere i dati, le informazioni e i documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria. Sin dal 2013 sono state avviate attività di **formazione, informazione e sensibilizzazione** anche sul tema della trasparenza e dell'integrità rivolte indistintamente al personale dipendente e ai collaboratori camerali.

¹⁰ Il P.N.A. ha definito la "gestione del rischio" come "l'insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'amministrazione con riferimento al rischio".

¹¹ http://www.nu.camcom.it/export/sites/default/galleries/doc-amministrazione-trasparente/ALL_PTPC_2016_2018_SCHEDE_RISCHIO.PDF

¹² Art.10, comma 1, del D.lgs. n. 33/2013.

¹³ Art. 1, comma 1, del D.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 "Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", come modificato dall'art. 2, comma 1, del D.lgs. n. 97 del 2016.

¹⁴ La piattaforma tecnologica "Ciao impresa" è consultabile nel sito: www.ciaoimpresa.it

¹⁵ Art. 5, comma 2, D.lgs. n. 33/2013

7. L'ASSETTO ISTITUZIONALE E LE FUNZIONI DEGLI ORGANI CAMERALI

Gli Organi di governo della Camera di Commercio, rappresentativi delle imprese e dei settori economici provinciali, sono il **Consiglio**, la **Giunta**, il **Presidente** e il **Collegio dei Revisori dei conti**. A questi spettano le funzioni di indirizzo e di controllo, mentre le funzioni di gestione sono attribuite al **Segretario Generale**.

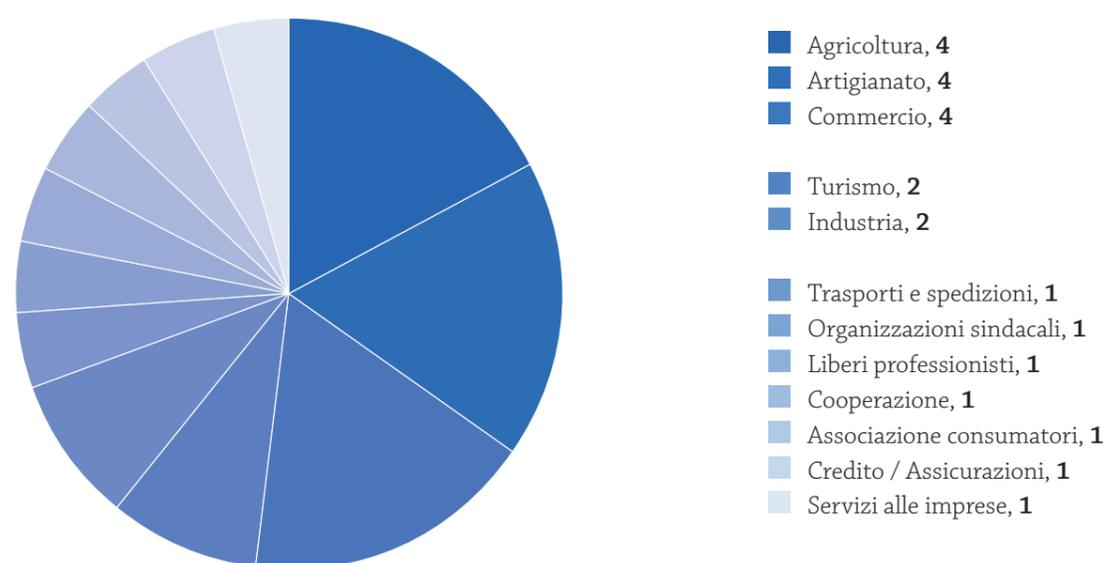
7.1 IL CONSIGLIO CAMERALE

Il Consiglio, nominato dalla Giunta Regionale, di durata quinquennale, è l'organo rappresentativo delle categorie economiche della Provincia ed esprime gli interessi della comunità economica di riferimento; determina gli indirizzi generali dell'attività camerale e adotta gli atti fondamentali attribuiti dalla legge alla sua competenza. Provvede all'elezione tra i suoi componenti, con distinte votazioni, del Presidente e della Giunta ed alla nomina del Collegio dei Revisori dei Conti. Definisce il programma revisionale e programmatico di attività, approva il bilancio di previsione e il bilancio di esercizio nonché i regolamenti interni, decide in merito all'istituzione e all'esercizio di aziende, gestioni o servizi speciali e alla

partecipazione ad essi e a società, nonché alla nomina dei relativi organi amministrativi.

Nel 2013 il Consiglio della Camera di Commercio di Nuoro è stato nominato con Decreto del Presidente della Regione Sardegna del 15 febbraio 2013 n. 41 ed è attualmente in fase di rinnovo.

Rispetto al precedente mandato, vanno inoltre registrati alcuni cambiamenti relativi alla composizione del Consiglio camerale. I membri, rappresentativi delle imprese e dei settori economici del territorio, sono passati da 22 a 23. Tra questi un nuovo membro in rappresentanza dei liberi professionisti. Si compone di 23 membri, così ripartiti al 28.02.2018:



Agricoltura	Cualbu Simone - Vice Presidente Falconi Bruno Manunta Aldo Luigi Serra Chiara
Artigianato	Arra Vito ¹⁶ Bruno Tonino Folchetti Maria Carmela Battistina Mazzette Pietro ¹⁷
Commercio	Capelli Dario Gabriele Cicalò Agostino - Presidente Melis Roberto Salvatore Secchi Nadia ¹⁸
Turismo	Amaduzzi Carlo ¹⁹ Mameli Walter
Industria	Bornioli Roberto Fadda Paolo
Trasporti / Spedizioni	Marotto Sara ²⁰
Organizzazioni Sindacali	Mussoni Gianfranco ²¹
Liberi Professionisti	Caire Enrica
Associazione Consumatori	Manca Gesuino Antonio
Credito / Assicurazioni	Pisano Romolo
Servizi alle Imprese	Pireddu Giuseppe
Cooperazione	Sanna Giovanni Antonio

¹⁶ Nominato con Decreto Presidenziale n. 104/2014 in sostituzione del Consigliere Mascia Sandro.

¹⁷ Nominato con Decreto Presidenziale n. 50/2014 In sostituzione del Consigliere Contena Pietro C

¹⁸ Nominata con Decreto Presidenziale n.7/2018 in sostituzione della Consigliera Frau Nicolina.

¹⁹ Nominato con Decreto Presidenziale n. 88/2013 in sostituzione del Consigliere Meloni Giuseppino.

²⁰ Nominata con Decreto Presidenziale n.140/2014 in sostituzione del Consigliere Deiana Alessandro G.

²¹ Nominato con Decreto Presidenziale n. 81/2013 in sostituzione del Consigliere Ganga Ignazio.

7.2 LA GIUNTA

È l'organo esecutivo dell'Ente ed è nominata dal Consiglio nella sua prima seduta; dura in carica cinque anni e attua gli indirizzi generali politico-programmatici determinati dal Consiglio. La Giunta adotta i provvedimenti necessari per la realizzazione del programma di attività e per la gestione delle risorse, nonché i provvedimenti di sua competenza riguardanti il personale, da disporre su proposta del Segretario Generale. Predisporre il bilancio preventivo, le sue variazioni e il conto consuntivo

per l'approvazione del Consiglio Camerale e delibera la partecipazione della Camera di Commercio a consorzi, società, associazioni, gestioni di aziende e servizi speciali e sulla costituzione di gestioni e aziende speciali.

La Giunta della Camera di Commercio di Nuoro è stata eletta dal Consiglio Camerale con Del. n. 3 del 26.03.2013 e al 28.02.2018 è composta da 7 membri:

Presidente	Agostino Cicalò
Vice Presidente	Cualbu Simone ²² - <i>Agricoltura</i>
Componenti	Bornioli Roberto - <i>Industria</i> Bruno Tonino - <i>Artigianato</i> Capelli Dario Gabriele - <i>Commercio - Artigianato</i> Folchetti Maria Carmela Battistina Manunta Aldo Luigi - <i>Agricoltura</i>

²² Nominato con del. della Giunta Camerale n.14 del 10.04.2013.

7.3. IL PRESIDENTE

Il Presidente della Camera di Commercio guida la politica generale della Camera come rappresentante legale, assicurandone l'unitarietà di indirizzo politico e amministrativo.

Il Presidente esercita la rappresentanza legale, politica e istituzionale dell'Ente nei confronti di ogni altro soggetto pubblico o privato e in quanto tale svolge le funzioni attribuitegli dalla legge anche relative alla rappresentanza in giudizio

della Camera di commercio. Impartisce, sulla base delle deliberazioni del Consiglio e della Giunta, le disposizioni occorrenti per il regolare funzionamento degli organi della Camera. Il Presidente è eletto dal Consiglio e dura in carica cinque anni: attualmente il Presidente della Camera di Nuoro è il dott. Agostino Cicalò, nominato dal Consiglio Camerale con Del. n. 2 del 08/03/2013.

7.4 IL COLLEGGIO DEI REVISORI DEI CONTI

Anch'esso nominato dal Consiglio camerale²³, è composto da tre membri designati dal Ministero dell'Economia e delle Finanze, dal Ministero dello Sviluppo Economico e dal Presidente della Giunta Regionale. Il Collegio collabora con il Consiglio nella funzione di controllo e indirizzo, esercita la vigilanza sulla regolarità contabile e finanziaria della gestione della Camera e attesta la corrispondenza del conto consuntivo alle risultanze della gestione; riferisce al Presidente e al Segretario Generale per le rispettive competenze e per i consequenziali sulle

eventuali gravi irregolarità nella gestione. È stato in carica dal 10.07.2013 al 9.07.2017, così composto:

- Dott.ssa Maria Luisa Mameli - Presidente
- Rag. Mario Onano - Componente effettivo
- Dott.ssa Pasi Maria Roberta²⁴ - Componente effettivo
- Dott. Pier Paolo Vargiu - Componente supplente
- Rag. Alfredo Periccioli - Componente supplente
- Dott. Dario Civilotti²⁵ - Componente supplente

Presidente	Dott. Leonardo Tilocca
Componenti	Dott. Ivan Giuseppe Paglia Dott.ssa Maria Basolu Dott.ssa Elisabetta Lay

7.5 IL SEGRETARIO GENERALE

Il Segretario Generale è il vertice dell'organizzazione: coordina l'azione amministrativa secondo gli indirizzi espressi dalla Giunta e dal Consiglio e adotta le disposizioni in materia di personale, agendo con i poteri del datore di lavoro privato. Dal 22.7.2008 la carica di Segretario Generale è

ricoperta dal dott. Giovanni Pirisi, nominato con Decreto del Ministro dello Sviluppo Economico del 24.06.2008, nomina poi rinnovata dalla Giunta Camerale con del. n.64 del 12.07.2012 fino al 21.07.2017 e successivamente con del. n. 65 del 08.05.2017 fino al 21.07.2021.

²³ Delib. Consiglio Camerale n.61 del 17.06.2013.

²⁴ Nominata su designazione del M.E.F. con Delibera di Giunta Camerale n.133 del 29.10.13.

²⁵ Nominato su designazione del M.E.F. con Delibera di Giunta Camerale n.133 del 29.10.13.

7.6 ORGANISMO CON FUNZIONI ANALOGHE ALL'ORGANISMO INDIPENDENTE DI VALUTAZIONE (O.I.V.)

L'attuale Organismo è costituito in forma monocratica ed è nominato dalla Giunta che ne determina i compensi: l'incarico ha durata di tre anni a decorrere dal conferimento. L'Organismo monocratico con funzioni analoghe all'O.I.V. della Camera di Commercio di Nuoro fino al 06.08.2020 è composto dal Dott. Giuseppe Mameli²⁶. Per il triennio dal 29.6.2014 al 28.6.2017 l'O.I.V. è stato composto dallo stesso Dott. Giuseppe Mameli, nominato con la deliberazione della Giunta camerale n. 72 del 17 aprile 2014.

L'Organismo esplica tutte le altre funzioni ad esso demandate da fonti normative, legislative regolamentari nonché dai contratti collettivi di lavoro. In particolare:

- a) Fornisce elementi per facilitare la verifica dell'effettiva realizzazione delle scelte operative e strategiche contenute negli atti di indirizzo politico e degli eventuali scostamenti tra gli obiettivi prescelti, le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie, e materiali assegnate;

- b) Coadiuvata la Giunta nella formulazione dei criteri per la determinazione dei parametri per la valutazione dei risultati da conseguire nello svolgimento dei progetti da realizzare, in attuazione dei programmi prefissati nella relazione previsionale e programmatica e dei servizi o attività assegnati alla competenza delle diverse aree organizzative;

- c) Analizza il funzionamento dell'ente e delle aziende speciali, utilizzando appositi indicatori di attività e risultato e redigendo relazioni periodiche ed annuali al Presidente, alla Giunta ed al collegio dei revisori dei conti sull'andamento delle stesse attività;

- d) Fornisce alla Giunta elementi di giudizio per la valutazione del Segretario Generale utilizzando, sulla base dei dati fisici desumibili dai sistemi in uso presso l'Ente, le strategie e gli strumenti tipici del controllo di gestione;

- e) Provvede autonomamente al controllo strategico.

8. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA

I principi dell'organizzazione amministrativa della Camera di Commercio di Nuoro sono stati orientati anche nel quinquennio 2013/2018 a dare risposte efficaci, indirizzati da un lato alla realizzazione degli obiettivi individuati dalla funzione programmatica dell'Ente e, dall'altro, alla costante attenzione verso le istanze dell'utenza per un sempre più apprezzabile livello quanti-qualitativo dei servizi erogati. Ciò si è reso possibile grazie alla assidua disponibilità manifestata dal personale dell'ente in tutte le sue componenti, per condividere un modello organizzativo che

ha progressivamente fatto leva su una spiccata flessibilità e una marcata produttività del lavoro. Il contributo individuale e organizzativo delle risorse umane impiegate si è inserito pienamente nell'alveo dei principi ispiratori della riforma della pubblica amministrazione che ha avuto origine dall'inizio degli anni '90. La gestione delle risorse in dotazione ha sempre tenuto in conto le opportunità che la privatizzazione del rapporto di pubblico impiego offre, a partire dalle metodologie di valutazione adottate, rivolte alla valorizzazione del merito, della competenza

professionale, dell'efficacia organizzativa; metodologie di valutazione nella cui concreta applicazione si è cercato di privilegiare il merito e la qualità delle prestazioni del personale camerale.

In coerenza con il quadro appena delineato, al fine di rendere i sistemi di selezione esterna e interna dei dipendenti più aderenti ai criteri di misurazione e valutazione delle competenze e delle potenzialità dei candidati nei concorsi pubblici e nelle selezioni interne, e per garantire all'ente di avvalersi della presenza delle "professionalità" necessarie per il suo ottimale funzionamento, si è proceduto nel 2014 alla approvazione di un nuovo regolamento per l'accesso agli impieghi.

I sistemi di valutazione delle competenze e delle prestazioni (organizzative, di gruppo, individuali) sono stati confermati nel loro impianto che trova il suo riferimento nel quadro normativo in vigore, e applicati tenendo conto dell'esigenza, peraltro confermata dagli interventi legislativi successivi al 2009 e ribadita da ultimo con il D. Lgs. N. 74/2017, di un'applicazione delle metodologie valutative improntata a una ponderata semplificazione, calibrate sulla dimensione della struttura organizzativa camerale, senza tuttavia trascurare la premialità e il merito delle prestazioni. Il corretto svolgimento dei rapporti tra parte datoriale e personale di pendente ha consentito di procedere nel percorso di valorizzazione delle professionalità e del merito nella prospettiva di un costante miglioramento delle performance dell'organizzazione amministrativa di cui va data merito anche alla componente sindacale, ancorché alcuni aspetti tra i più qualificanti della riforma di cui al D. lgs. n. 150/2010²⁷ non hanno avuto se non parziale attuazione, a causa del rinvio con il D. lgs. 141/2011 dell'applicazione delle relative disposizioni alla stipula dei contratti nazionali di lavoro del pubblico impiego intervenuta solo nel 2018. La struttura amministrativa dell'ente, che prevede la presenza di una sola figura dirigenziale, è guidata dal Segretario Generale, cui direttamente si riferiscono i responsabili delle unità operative semplici e complesse. Di seguito è riportato lo schema dell'organico camerale:

Categorie	Dotazione organica teorica	Posti vacanti	Posti coperti ²⁸
Segretario Generale	1	0	1
D3	0	0	0
D1	11	5	6
C full time	12	5	7
C part time	2	1	1
B3 full time	1	0	1
B1 full time	2	2	0
B1 part time	1	0	1
A1	1	1	0
Totali	31	14	17

²⁷ Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 - "Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni."

²⁸ Al 1.1.2018.

²⁶ Delib. Giunta Camerale n. 89 del 31.07.2017.

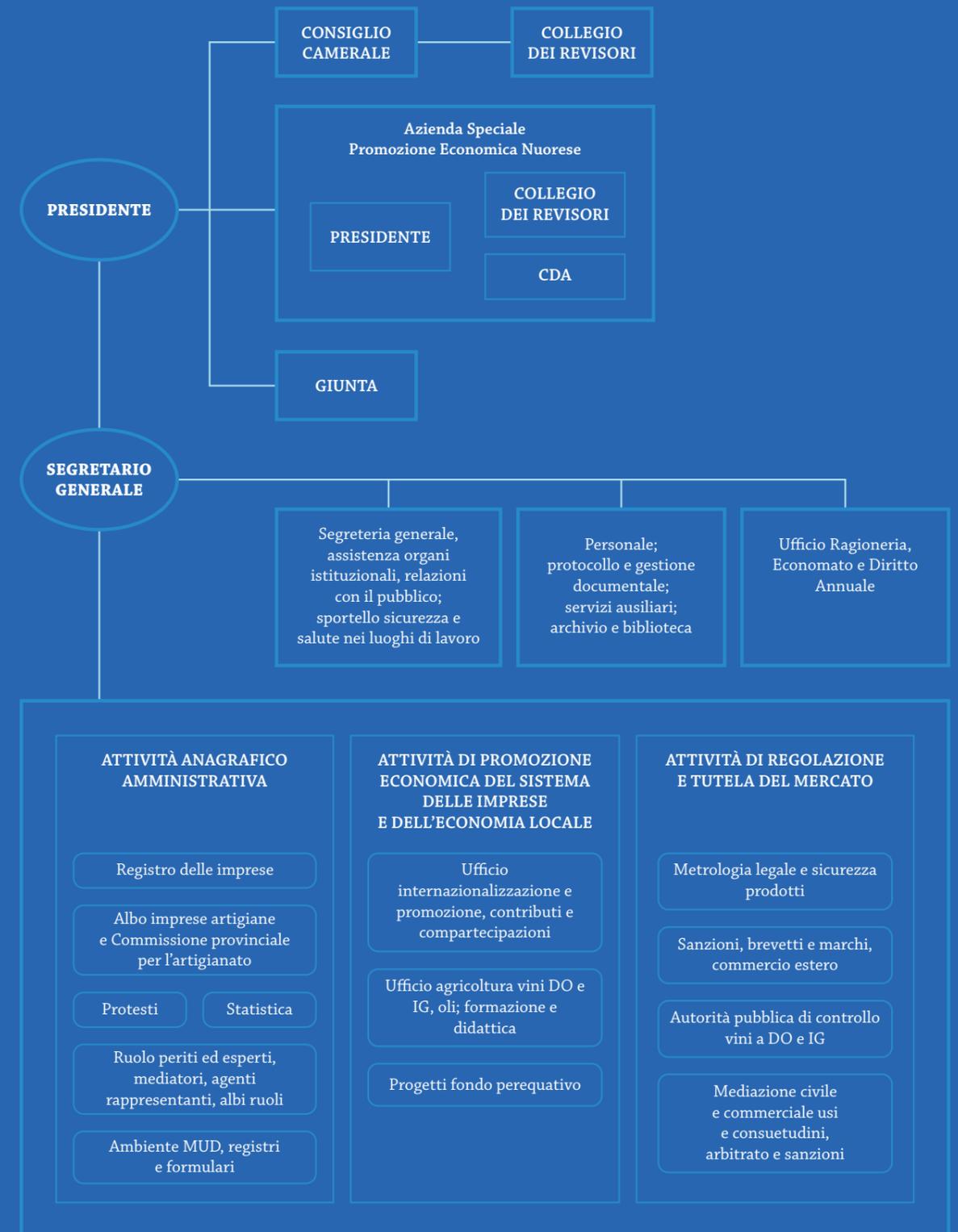
Dalla composizione e dalla consistenza numerica della dotazione organica (che al momento risente del blocco assunzionale sancito dall'art. 3 comma 9 del D. Lgs. 219/2016 in forza del quale non è consentito neppure il turn over in presenza di cessazioni dal servizio) riportata nella tabella che precede si può evincere che il funzionamento della struttura amministrativa della CCIAA poggia su un elevato livello di flessibilità delle risorse umane assegnate. L'assegnazione delle attività nell'ambito delle articolazioni amministrative individuate non può infatti prescindere dal fatto che si è sovente di fronte a figure uniche di organico, che giocoforza sono chiamate ad occuparsi di una pluralità di lavorazioni, per le quali si deve tuttavia tenere conto, all'atto della relativa attribuzione, dell'aggregazione omogenea delle stesse. Uno dei corollari di siffatta filosofia organizzativa è costituito dalla capacità richiesta ai singoli operatori di garantire una alta velocità di trasferimento delle competenze attraverso il continuo e necessario scambio di informazioni. Il contenuto delle attività prima rappresentate è in fase di revisione in dipendenza del riconoscimento delle nuove competenze assegnate e della revisione alle Camere di Commercio dal D. Lgs. 219 del 2016 e, più in generale, della rivisitazione del ruolo delle Camere di Commercio scaturito dalla legislazione riformatrice.

Di diretto supporto all'attività del Segretario Generale sono posti gli uffici della Segreteria Generale, del Personale e della Ragioneria. La suddivisione degli altri uffici ha seguito la ripartizione delle tre aree di attività su cui è stato impostato lo stesso Piano della Performance:

- anagrafico-amministrativa, con la tenuta del Registro Imprese e degli altri albi, ruoli ed elenchi;
- promozione economica del sistema delle imprese e dell'economia locale, tramite i progetti di promozione territoriale delle filiere vitivinicola e olivicola, e di supporto alla R.A.S. in materia di internazionalizzazione, con una specifica attenzione verso alcuni comparti dell'economia locale;
- regolazione e tutela del mercato, con cui l'ente, come soggetto "terzo", cerca di prevenire e comporre le controversie tra imprese e tra imprese e consumatori e alla quale fanno capo gli uffici della metrologia legale, della mediazione civile e commerciale, delle sanzioni, marchi e brevetti, dell'autorità pubblica di controllo dei vini.

Infine braccio operativo dell'ente è l'Azienda Speciale di Promozione Economica del Nuorese, con funzioni di promozione di promozione dello sviluppo dell'economia.

ORGANIGRAMMA CAMERA DI COMMERCIO INDUSTRIA ARTIGIANATO E AGRICOLTURA DI NUORO



8.1 RIORGANIZZAZIONE DELL'ENTE

Proseguendo sulla linea intrapresa nel precedente mandato amministrativo, la strategia gestionale dell'Ente ha continuato a privilegiare il perseguimento di un adeguato livello di efficienza gestionale, coerentemente con il processo di riqualificazione del personale e di razionalizzazione dei costi, che, grazie al rafforzamento dei meccanismi di flessibilità del lavoro ed efficienza della struttura organizzativa dell'Ente, hanno consentito anche nel corso degli ultimi cinque anni di garantire da una parte un marcato livello di produttività e, dall'altra, cospicui risparmi di spesa che sono stati dirottati verso le attività di sostegno al sistema economico territoriale. Del pari si è agito per accentuare i processi di semplificazione amministrativa, per la soddisfazione dell'utenza dei servizi camerali grazie alla riduzione dei tempi di evasione delle pratiche nel back-office al quale ha fatto da contraltare una notevole contrazione dei servizi di sportello e del flusso dell'utenza, fatta eccezione per alcune categorie di adempimenti che richiedono la presenza dei soggetti interessati (esempio rilascio di carte tachigrafiche).

Si è inoltre proceduto ad una riorganizzazione interna della Camera con la mappatura dei processi di lavorazione e dei relativi responsabili confermando per esempio per i servizi anagrafico certificativi un sistema di gestione da parte del singolo operatore dell'intero procedimento ad esso assegnato attraverso un software di smistamento delle pratiche telematiche pervenute giornalmente,

secondo un modello che di fatto è in grado di garantire la continuità del servizio anche nel caso di momentanee assenze da parte delle unità lavorative assegnate, così da fare in modo che non vengano disattese le aspettative dell'utenza sulla certezza dei tempi di evasione delle pratiche in trattazione.

Come già evidenziato e confermato dalla esperienza operativa, tale soluzione si è resa necessaria e possibile per il fatto che il singolo dipendente, nella gestione dei procedimenti dei quali è responsabile, può essere surrogato dall'altro personale facente parte del medesimo gruppo di lavoro, in quanto i procedimenti sono in larga parte gestiti con sistema informatico che consente la tracciabilità della lavorazione delle singole pratiche mediante la verifica della password utilizzata per l'accesso al sistema, mentre per gli altri procedimenti in carico a ciascun dipendente viene richiesto, ai fini dell'individuazione, di sottoscrivere ogni singola fase sub-procedimentale. Per ciascuna tipologia di procedimenti sono individuati, alternativamente, diversi responsabili che sono tenuti, con la reciproca sostituzione in caso di assenza, a garantire la continuità del servizio secondo le indicazioni fornite dal Conservatore del Registro delle Imprese. L'attività di ciascuno degli addetti è riferibile a qualunque tipologia di istanza afferente al servizio di appartenenza, senza alcuna schematizzazione o parcellizzazione del lavoro conseguente alla stessa.

8.2 VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE

La Camera di Commercio di Nuoro ha intrapreso nell'ultimo decennio un percorso di valorizzazione delle risorse umane, partendo dalla considerazione che le persone rappresentano l'elemento più importante dell'organizzazione amministrativa, che

si rivela fondamentale per il raggiungimento degli obiettivi programmati. La motivazione e lo sviluppo nelle persone del loro senso di appartenenza costituiscono la premessa perché l'organizzazione sia in grado di rispondere positivamente alle istanze

della programmazione dell'Ente e, al tempo stesso, di adattarsi al continuo cambiamento dell'ambiente nel quale si è chiamati ad operare. Per far sì che ciò si realizzi con la massima efficacia, l'impegno dell'Ente si è manifestato attraverso la creazione di condizioni di lavoro in grado di consentire al personale lo svolgimento del proprio lavoro in condizioni di benessere, attivando meccanismi di incentivazione e sistemi di equa e trasparente valutazione in grado di stimolare e orientare lo sviluppo e la consapevolezza dei lavoratori. Non sarebbe stato altrimenti possibile, data l'esiguità delle risorse umane a disposizione, conseguire gli obiettivi ambiziosi che l'Ente si era prefissato di raggiungere. Le politiche del personale hanno quindi proseguito sulla falsariga della riorganizzazione e dell'adeguamento delle singole posizioni di lavoro alle sfide alle quali la Camera di Commercio è stata sottoposta nel corso dell'ultimo quinquennio, utilizzando gli istituti contrattuali legati alla produttività e alle progressioni orizzontali di carriera nei limiti e secondo le modalità consentite dalla legge e dalla contrattazione nazionale.

In particolare, gli interventi deliberati dalla Giunta si traducono, in sintesi, nella realizzazione delle progressioni economiche orizzontali nella categoria di inquadramento del personale avente diritto. Con proprio provvedimento n. 165 del 21/12/2015 la Giunta ha formalizzato direttive e vincoli alla delegazione trattante per la definizione degli accordi in sede decentrate propedeutici alla destinazione delle risorse per finanziare le progressioni che verranno successivamente realizzate per un contingente non superiore al 50% del personale inquadrato in ciascuna categoria giuridica

con decorrenza 01/12/2015 e con una ulteriore procedura selettiva, applicando limiti e modalità analoghi con decorrenza 01/03/2016. Con determina del S.G. n. 89 del 15/03/2016 si è dato corso all'approvazione delle graduatorie e ai conseguenti inquadramenti nelle nuove posizioni economiche, che hanno interessato n. 6 unità di categoria D, n. 8 unità di categoria C e n. 2 unità categoria B.

Nel periodo 2014-2017 l'Ente ha registrato ulteriori e, alla luce del divieto in materia di nuove assunzioni sancito dall'art. 3 comma 9 del D. Lgs. 219/2016, più gravose carenze di organico conseguenti al collocamento a riposo 2 unità inquadrate nella Cat. D per anzianità contributiva. L'Ente ha dovuto misurarsi con la necessità di razionalizzare ancor più le risorse umane disponibili nell'ambito dei contingenti di personale consentiti sulla base della situazione fotografata dal citato D. Lgs 219/2016 al 10.12.2016, data della sua entrata in vigore. Stante che sarebbe stato quasi impossibile ipotizzare il raggiungimento di obiettivi di crescita o miglioramento anche minimi, si è di conseguenza fatto affidamento oltre che sul personale di ruolo anche sul personale con contratti di lavoro flessibile in servizio alla citata data del 10.12.2016, e in particolare personale a tempo determinato (n. 1 unità assegnata all'Autorità di Controllo Vini), personale con contratto di somministrazione (n. 4 unità assegnate ai servizi anagrafico certificativi e ai servizi di regolazione del mercato e al protocollo), n. 3 collaboratori coordinati e continuativi (di cui 1 a supporto del Distretto Culturale del Nuorese e 2 a supporto della Segreteria Generale per attività di comunicazione e divulgazione).

8.3 BORSE DI STUDIO, TIROCINI E MASTER & BACK

La Camera ha riproposto anche in questo mandato amministrativo la formula che nel 2011 ha portato all'indizione di un bando per l'assegnazione di

cinque borse di studio riservate a giovani laureati del territorio per il completamento e l'approfondimento delle tematiche afferenti alle attribuzioni

dell'ente, avendo come obiettivo l'addestramento teorico-pratico e lo svolgimento di ricerche, studi, attività promozionali relative all'ente camerale. L'esperienza pregressa ha confermato quanto sia importante l'impegno della nostra amministrazione nel reclutare giovani laureati e proporre loro, con il supporto degli uffici, un percorso di acquisizione di competenze sotto il profilo operativo che contribuiscono alla crescita dell'autostima del giovane borsista, oltre che la possibilità di misurare sul campo il bagaglio di conoscenze teoriche acquisite nell'ambito della specializzazione accademica.

Con provvedimento n. 147 del 27/10/2014 la Giunta ha deciso di attivare nelle seguenti discipline n. 3 borse di studio per giovani laureati residenti nel territorio della circoscrizione camerale, della durata di 24 mesi prorogabili di ulteriori 12 mesi:

- Progettazione Europea e finanziamenti comunitari;
- New technology e digital fabrication;
- Controllo di gestione e piani strategici

Successivamente, con propria deliberazione n. 106 del 03/10/2016 la Giunta ha disposto l'istituzione, alle medesime condizioni, di ulteriori n. 3 borse di studio per le aree:

- Comunicazione;
- Promozione e supporto alle imprese;
- Amministrazione Generale

Le predette borse di studio hanno visto e vedono coinvolti giovani del territorio con età inferiore ai 32 anni, titolari di laurea specialistica o conseguita durante il vecchio ordinamento nei settori richiesti, ottenuta con votazione non inferiore a 105/110.

La Camera di commercio di Nuoro negli ultimi anni ha altresì fornito la propria disponibilità per l'attivazione di alcuni tirocini formativi, rivolti a giovani neo diplomati e/o neo laureati, per favorire la loro conoscenza delle diverse tipologie di lavoro e per fornire le basi necessarie a realizzare future scelte professionali. I tirocini per diplomati/laureati sono attivati tramite la stipula di una convenzione tra la Camera e gli

Enti promotori. I relativi percorsi formativi si sono svolti presso l'Ente, con lo scopo di accompagnare i giovani verso scelte professionali utili per un consapevole ed effettivo inserimento nel mondo del lavoro. Non costituiscono rapporti di lavoro e per il tirocinante non è prevista una retribuzione.

Il Programma Master and Back, avviato dall'Agenzia Regionale per il lavoro, è una linea di finanziamento che mira a creare opportunità occupazionali di elevato livello, favorendo l'inserimento professionale dei giovani laureati sardi che, attraverso lo svolgimento di percorsi di alta formazione post lauream, si sono impegnati in un percorso formativo di eccellenza al di fuori del territorio regionale, offrendo loro (grazie ai contributi destinati agli organismi ospitanti) la possibilità di mettere a frutto nel contesto lavorativo sardo quanto appreso durante gli anni di formazione e specializzazione.

Per l'attivazione dei percorsi l'Agenzia Regionale per il Lavoro eroga incentivi volti a sostenere finanziariamente la stipula di un contratto di lavoro tra i suddetti organismi e candidati in possesso dei requisiti previsti dall'Avviso Pubblico.

Anche nell'ultimo quinquennio, e fino a quando la normativa ha consentito l'accesso alle pubbliche amministrazioni, l'Ente ha aderito al Programma con delibera n. 15 del 2014, attivando una procedura di selezione per soggetti in possesso dei requisiti, indetta con determina del Segretario Generale n. 10 del 28/01/14, per la scelta di un collaboratore da inserire presso le strutture dell'Ente, con il costo finanziato in ragione del 45% dalla RAS e per il restante 55% dalla Camera di Commercio di Nuoro. Il Master and Back ha avuto una durata di 18 mesi con decorrenza dal 01/05/2014.

Va rimarcato il fatto che l'adesione a percorsi di rientro ha offerto alla nostra amministrazione la possibilità di avere la disponibilità di profili professionali formati presso prestigiose strutture nazionali e internazionali, di svilupparsi e crescere, migliorando

la propria performance o la competitività nei contesti di riferimento. Nel caso specifico è stata selezionata un'unità neolaureata e specializzata in comunicazione pubblica, che ha collaborato con l'Ente nelle

materie di sua competenza e nella ristrutturazione del sito web camerale, ritenuto obiettivo strategico.

9. LE PARTECIPAZIONI CAMERALI

Le Camere di Commercio con riferimento alle previsioni normative di cui alla L. 580/93, hanno fatto ampio ricorso alla costituzione e alla partecipazione di società, in quanto considerate uno strumento particolarmente idoneo ed efficace ai fini della realizzazione dei propri programmi e del conseguimento dei propri obiettivi, soprattutto nell'intento di promuovere i territori e le economie locali.

Nel corso degli anni, tuttavia, anche a causa dell'aggravarsi della situazione della finanza pubblica, il tema delle partecipazioni degli Enti pubblici a società private è stato oggetto di interventi normativi, volti a contenerne l'operatività, ridurre il numero ed i costi, soprattutto nel caso in cui queste potessero costituire anche un ostacolo al corretto funzionamento del mercato.

Numerose sono state le disposizioni normative succedutesi nell'ultimo decennio, con particolare intensità, con l'intento di disciplinare le partecipazioni societarie degli Enti pubblici, soprattutto nell'ottica di contenimento della spesa pubblica. La legge n. 190 del 23 dicembre 2014 (Legge di Stabilità per il 2015) ed, in particolare, i commi 611-614 dell'art. 1, al fine di assicurare il coordinamento della finanza pubblica, il contenimento della spesa, il buon andamento dell'azione amministrativa e la tutela della concorrenza e del mercato, hanno imposto ad una serie di pubbliche amministrazioni espressamente individuate dalla norma, tra le quali anche le Camere di Commercio, un processo di riorganizzazione delle società e delle partecipazioni societarie direttamente o indirettamente

possedute in modo da conseguire la riduzione delle stesse entro il 31 dicembre 2015, anche tenendo conto dei seguenti criteri:

- a) Eliminazione delle società e delle partecipazioni societarie non indispensabili al perseguimento delle proprie finalità istituzionali, anche mediante messa in liquidazione o cessione;
 - b) Soppressione delle società che risultino composte da soli amministratori o da un numero di amministratori superiore a quello dei dipendenti;
 - c) Eliminazione delle partecipazioni detenute in società che svolgono attività analoghe o similari a quelle svolte da altre società partecipate o da enti pubblici strumentali, anche mediante operazioni di fusione o di internazionalizzazione delle funzioni;
 - d) Aggregazione di società di servizi pubblici locali di rilevanza economica;
 - e) Contenimento dei costi di funzionamento, anche mediante riorganizzazione degli organi amministrativi e di controllo e delle strutture aziendali, nonché attraverso la riduzione delle relative remunerazioni;
- L'Ente camerale nuorese si è adeguato alla suddetta normativa approvando, con Deliberazione di Giunta n. 46 del 31/03/2015, il primo Piano operativo di razionalizzazione delle società partecipate della Camera di Commercio I.A.A. di Nuoro, la relativa Relazione tecnica e i relativi prospetti.

Successivamente è entrato in vigore del Decreto Legislativo 19 agosto 2016, n. 175, recante "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica" che all'art. 24 prevede che ogni amministrazione

pubblica effettuati, con provvedimento motivato, la ricognizione di tutte le partecipazioni possedute alla data di entrata in vigore dello stesso decreto individuando quelle che devono essere alienate.

In ottemperanza alle disposizioni di cui all'art. 1, commi 611 e 612, della Legge n. 190/2014 e del D.Lgs n. 175/2016 recante "Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica", la Camera di Commercio I.A.A. di Nuoro ha predisposto e approvato, con Deliberazione di Giunta Camerale n. 47 del

20/03/2017, l'aggiornamento del Piano operativo di razionalizzazione delle società partecipate, della relativa Relazione tecnica e i relativi prospetti.

La Camera di Commercio di Nuoro, nel corso degli anni, ha acquisito partecipazioni operanti in settori ritenuti strategici per l'economia della Provincia al fine di perseguire al meglio gli obiettivi istituzionali, quali il settore delle infrastrutture, dei servizi, della consulenza, del credito e della promozione delle imprese.

Partecipazioni al 31/12/2016

Regione Sociale	N. Quote	Proprietà %	Val. Nomin.	Capitale Sociale	Patrimonio Netto al 31/12/15	VALORE IN BILANCIO AL COSTO DI ACQUISTO
ISNART (Asta Pubblica deserta)	4783	1,0480	1	456.046,00	€ 456.105,00	23.991,94
INFOCAMERE	3000	0,0530	3,1	17.670.000,00	€ 46.133.374,00	29.865,94
GEASAR	25260	8,4200	25,83	12.912.000,00	€ 36.635.794,00	1.633.372,98
JOB CAMERE SRL in liquidazione	213,63	0,0360		600.000,00	€ 2.900.878,00	189
IC OUTSOURCING SCRL (Asta pubblica 2017)	118,02	0,0320		372.000,00	€ 2.518.102,00	117,18
SISTEMA CAMERALE SERVIZI SRL (Asta pubblica 2017)	5.449,00	1,1330		4.099.935,00	€ 2.515.739,00	154,17
TECNOSERVICECAMERE SOC. CONS. (Asta pubblica deserta)	517	0,0204	0,52	1.318.941,00	€ 3.546.813,00	268,84
RETECAMERE S. Cons. R.L. in liquidazione	66,57	0,0275		242.356,34	-€ 619.245,00	272
TOTALE						1.688.232,05

Regione Sociale	N. Quote	Proprietà %	Val. Nomin.	Capitale Sociale	Patrimonio Netto	Val. Partecipaz. 2015	VALORE IN BILANCIO METODO P. NETTO
PATTO TERRITORIALE IN LIQUIDAZIONE		40%		10.200,00	(31/12/2014) -120.581,00	-48.232,40	0
TOTALE							0,00

ISNART: Certificato azionario depositato presso gli uffici di via Priscilla, 128

INFOCAMERE: Le azioni sono custodite a titolo gratuito, presso la cassa della Società

10. L'AZIENDA SPECIALE

A.S.P.E.N. (Azienda Speciale Promozione Economica Nuorese) è l'Azienda Speciale della Camera di Commercio, Industria, Artigianato, Agricoltura di Nuoro. L'azienda è operativa dal 1995 e si pone come obiettivo primario la promozione dello sviluppo dell'economia con specifico riguardo all'agricoltura, artigianato, industria, commercio e servizi, verso ogni possibile forma di interscambio e cooperazione commerciale e finanziaria.

In particolare l'ASPEN si occupa di:

- rafforzare la formazione ed informazione di tipo economico;
- realizzare progetti in aree e territori meno vocati allo sviluppo;
- potenziare la visibilità dei territori;
- incidere in maniera significativa sulla performance economica delle imprese

Organigramma

Presidente	Cannas Vincenzo
Consiglio di Amministrazione	Deiana Alessandro Gavino Bussu Salvatore Ruggiu Maria Gabriela Casari Uriam Domenico Cavada Tonino Secchi Nadia
Collegio dei revisori	Somma Domenico Maria (Presidente del Collegio) Mureddu Piera Paola (Revisore) Rag. Meloni Antonio Giuseppe (Revisore)

10.1 INFORMAZIONE ECONOMICA

La linea dell'informazione si articola prioritariamente nell'Osservatorio economico, nella sua attuale declinazione operativa (osservatorio di tipo standard) implementabile con attività di studi e ricerche ad hoc relative a singoli comparti. Il servizio, attraverso un continuo monitoraggio della congiuntura territoriale di propria competenza, con-

sente di definire interventi mirati sul sistema dell'economia e, in particolare, su quello imprenditoriale. L'Aspen ha realizzato, tramite l'Osservatorio Economico, diverse attività finalizzate ad implementare la conoscenza della reale situazione economica e sociale del territorio, di pertinenza della CCIAA di Nuoro comparandolo con altre realtà isolate e nazionali.

10.2 PROMOZIONE TERRITORIALE

Le attività inserite nella linea d'azione della Promozione territoriale hanno conosciuto investimenti importanti e crescenti negli anni generando i circuiti noti come **Autunno in Barbagia e Primavera nel cuore della Sardegna**. I circuiti si declinano in eventi promozionali di carattere comunale, volti a promuovere le eccellenze produttive e le **tradizioni materiali e immateriali** degli abitanti: questo consente una rivitalizzazione di una porzione del territorio meno felice sul fronte dell'attrattività turistica legata in maniera preminente, come noto, al turismo balneare e alla stagionalità.

Entrambi i circuiti **rappresentano una fondamentale vetrina per gli imprenditori che vogliono far conoscere ed apprezzare il proprio prodotto anche al di fuori dei confini territoriali. Al fine di garantire una omogeneità nella realizzazione degli eventi di promozione territoriale, è stato elaborato un apposito disciplinare rivolto ai comuni aderenti al fine di standardizzare il livello dei servizi offerti dai singoli comuni.**

L'articolazione delle attività si basa su una *landing page*²⁹ promozionale multilingue articolata in macrosezioni:

1. Paesi: da cui poter scaricare i programmi di ciascun paese aderente al circuito;
2. Ospitalità: da cui poter scaricare le informazioni su dove mangiare, dormire e servizi turistici;
3. Mobilità con link diretto al sito sardegnamobilità.it al fine di consentire ai visitatori la programmazione dei propri spostamenti con i mezzi pubblici;
4. Contatti: da cui reperire i riferimenti informatici e telefonici per ricevere eventuali supporti.

La promozione delle attività viene gestita tramite iniziative targettizzate, attraverso pubiredazionali su riviste turistiche nazionali e straniere a forte tiratura, diffusione di materiale promozionale negli aeroporti, inflight magazine, accordi di co-marketing con vettori i navali.

Il target intraregionale viene raggiunto attraverso strumenti di informazione di copertura regionale come manifesti, quotidiani locali, radio e TV regionali. Gli attuali impianti progettuali, capaci di raggruppare all'interno dei circuiti oltre 50 comuni, sono in grado di garantire punte di presenze estremamente elevate (in alcuni casi superiori alle 30.000 unità/die) in paesi di 3000/4000 abitanti, sono allo studio di altri enti per l'emulazione su altri territori.

10.3 PROGETTI SPECIALI

L'azienda è interessata, direttamente o attraverso attività di scouting, a partecipare ai vari bandi che prevedano azioni compatibili col proprio operato. Tale attività comporta l'attivazione di una continua candidatura progettuale e la strutturazione dell'area progetti speciali solo in caso di accoglimento della candidatura/bando.

Le iniziative realizzate recentemente da questa area aziendale sono rinvenibili nei progetti:

- **"Sviluppo del turismo e valorizzazione della qualità italiana"** che ha portato alla implementazione della cultura dello standard qualitativo delle strutture ed alla promozione delle stesse strutture ottenenti la qualificazione. Altri progetti di particolare rilievo sono quelli relativi al sistema di **qualificazione delle filiere** per le imprese del settore della nautica e dell'edilizia.
- **"Nuove imprese esportatrici"** che ha incluso, oltre l'aspetto promozionale, un articolato percorso formativo volto alla formazione di venti figure

professionali in grado di seguire le imprese del territorio nell'esportazione delle proprie produzioni (**temporary export manager**).

- **"Promozione delle eccellenze produttive e della dieta mediterranea"** realizzato in collaborazione con le altre realtà camerali regionali consentendo la catalogazione, produzione e pubblicazione dell'archivio della memoria che raccoglie le principali ricette tipiche del territorio. Sempre all'interno di questo progetto è stato promosso e realizzato il **foodbloggertour** nel territorio regionale.
- **"Progetto di accompagnamento delle imprese del comparto della ricettività"** che ha visto quali principali tappe i workshop tenutisi a Tel Aviv, a Varsavia, Cracovia, Oslo e Parigi, Berlino e Copenaghen.
- Ulteriore output progettuale, che ricade nell'area dei progetti speciali è il progetto di valorizzazione degli attrattori turistici legati all'archeologia che ha portato alla predisposizione e pubblicazione del portale **arkeosardinia.it**.

10.4 INTERVENTI A SOSTEGNO DELLA COMMERCIALIZZAZIONE

Per consolidare e sviluppare la presenza delle produzioni locali in ambito sovraregionale, l'Aspen favorisce indirettamente la conoscenza delle imprese locali attraverso dirette azioni di marketing territoriale o direttamente attraverso il supporto nelle

manifestazioni espositive. Tale impianto progettuale prevede la precondizione della domanda congiunta da parte di più imprese e la compartecipazione finanziaria delle stesse.

10.5 FORMAZIONE

Anche l'azione formativa rappresenta, in continuità con i precedenti indirizzi, uno strumento fondamentale per conseguire **l'innalzamento delle conoscenze del tessuto imprenditoriale** e per accompagnare la crescita economica del territorio in vari ambiti come quello di grande attualità rappresentato dalla digitalizzazione e dall'impresa 4.0.

In linea con questo, infatti, con il progetto **"Made in Italy Eccellenze in digitale"** si è provveduto all'attivazione di un piano formativo sulle tematiche del digitale e i suoi risvolti per le PMI, unitamente all'apertura di uno sportello consulenziale rivolto ai soggetti interessati ad approfondire le proprie conoscenze sul digitale.

²⁹ www.cuoredellasardegna.it



2

LA RELAZIONE SOCIALE

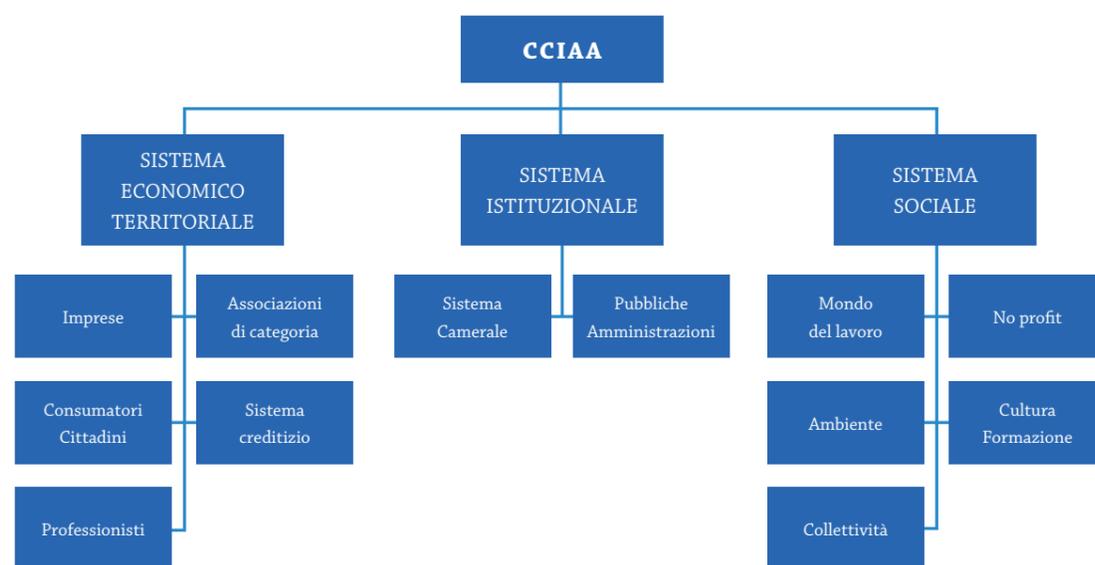
1. GLI STAKEHOLDER DELLA CAMERA DI COMMERCIO

Con il termine stakeholder (portatori di interessi) si identificano tutti i soggetti coinvolti, più o meno direttamente, dall'attività della Camera di Commercio di Nuoro. Si tratta di un concetto fondante in un contesto di responsabilità in cui si vogliono stimare gli impatti, non solo economici, degli impegni assunti. Gli stakeholder sono rappresentati da coloro che legittimano un percorso di responsabilità, oltre che i destinatari di un bilancio che valuta la dimensione sociale, ambientale e

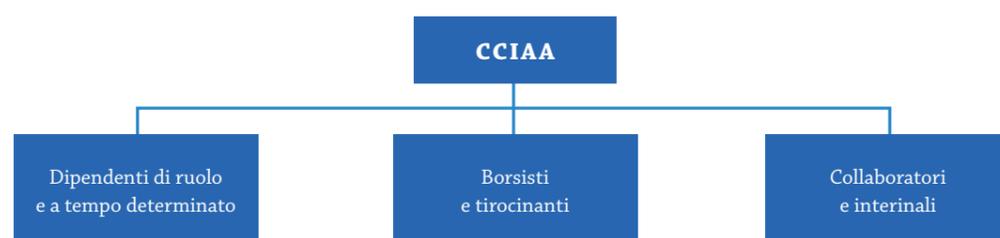
culturale come parte integrante del risultato e del valore aggiunto prodotto da un'organizzazione.

La mappa degli stakeholder rappresenta una fotografia articolata della fitta rete delle relazioni che la Camera di Commercio intrattiene e con quali soggetti interagisce nella sua attività. La seguente rappresentazione grafica si fonda sulla diversa natura delle relazioni della Camera con i vari stakeholder che si riconducono a quattro macro-sistemi:

Mappe stakeholder (fig.42)



Mappe stakeholder interni



2. I SERVIZI AMMINISTRATIVI

IL REGISTRO DELLE IMPRESE

La Camera di Commercio registra e certifica i principali eventi che caratterizzano la vita dell'impresa. Tra gli archivi camerali, il più importante è il Registro delle Imprese, vera e propria anagrafe aziendale, che rappresenta lo strumento tipico della pubblicità legale dell'impresa, con valenza economica e giuridica.

Il Registro è retto, sotto la vigilanza di un giudice nominato dal Tribunale, da un Conservatore³⁰.

Si articola in due sezioni:

- **ordinaria**, con finalità di pubblicità legale e di opponibilità de jure;
- **speciale**, con finalità di pubblicità-notizia e riguardante le categorie degli imprenditori agricoli, dei piccoli imprenditori, delle società semplici e delle imprese artigiane, quest'ultime ai fini della prevista annotazione.

Le principali attività dell'ufficio competente per la tenuta del Registro riguardano:

- la ricezione, ai fini della prevista iscrizione, dei principali documenti relativi alla vita delle società, quali gli statuti, gli atti costitutivi e modificativi, i bilanci annuali (per le società di capitali), ecc.;
- la ricezione, sempre ai fini della prevista iscrizione, di notizie inerenti fatti o atti afferenti la vita delle imprese individuali;
- l'archiviazione con il sistema ottico degli atti e dei documenti soggetti a deposito, iscrizione o annotazione nel Registro delle Imprese;
- il rilascio di visure e certificati;
- il rilascio di elenchi degli esercenti attività economiche;
- la bollatura e numerazione dei libri e delle scritture contabili.

I lavoratori che svolgono specifiche attività devono inoltre iscriversi in appositi albi, ruoli ed elenchi; per alcuni settori particolari o per il commercio con l'estero devono essere richiesti alle Camere determinati atti, certificati, autorizzazioni o licenze.

Nel Registro vanno inoltre annotate tutte le successive modificazioni che possono intervenire nella vita di un'impresa fino alla cessazione dell'attività.

Annesso al Registro delle imprese è il REA, Repertorio delle notizie economiche ed amministrative, che contiene notizie di carattere economico, statistico, amministrativo.

Le imprese iscritte o annotate nel Registro delle imprese devono versare il diritto annuale alla Camera di commercio territorialmente competente.

Dal 1 aprile del 2010, ai sensi dell'art. 9 della Legge n. 40 del 2007, le **imprese**, siano esse **individuali o società**, **devono presentare le pratiche** di iscrizione, modifica o cessazione della propria attività al R.I. e/o Albo Artigiani della CCIAA competente **esclusivamente in via telematica o supporto informatico** utilizzando gli applicativi Startweb e/o Comunica. Inoltre, per compilare e inviare telematicamente le comunicazioni, è necessario avere la **firma digitale** (uguale valore della firma autografata) e della **casella di posta elettronica certificata** (PEC).

Infine, con le novità introdotte dal legislatore, sempre a decorrere dal 2010, gli utenti devono presentare al R.I. della CCIAA competente una **Comunicazione Unica** per iscrizioni, modifiche o cessazioni di attività al **Registro Imprese** o Albo Artigiani assolvendo in tale modo tutti gli adempimenti amministrativi, fiscali, previdenziali e assicurativi. Pertanto

³⁰ Attualmente il Conservatore del Registro delle Imprese è il Segretario Generale dott. Giovanni Pirisi.

ad oggi il Registro Imprese delle Camere di Commercio è divenuto lo “sportello unico” a cui le imprese e in generale tutti gli utenti si rivolgono per inoltrare tutte le comunicazioni per tutti gli Enti (Albo Imprese Artigiane, Agenzia delle Entrate, INPS, INAIL e SUAP, Sportello Unico per Attività Produttive) consentendo una gestione delle pratiche più agile e tempi di attesa degli esiti più brevi.

Le tabelle seguenti mostrano l'attività degli Uffici del Registro delle imprese dal 2012 al 2017.

Imprese della Camera di Commercio di Nuoro 2013-2017

Periodo	Registrate	Iscrizioni	Cessazioni
2013	27.549	1.508	2.027
2014	27.573	1.474	1.443
2015	27.711	1.445	1.321
2016	28.275	1.801	1.243
2017	28.909	1.916	1.291

Fonte: InfoCamere-Movimprese

Certificati e visure emessi 2013-2017

Anno	Visure / Certificati
2013	5.237
2014	4.333
2015	3.769
2016	3.179
2017	2.650
Totale	19.168

Fonte dati: elaborazioni dati Infocert e Ufficio Registro Imprese

Pratiche R.I. 2013-2017

Anno	Tipo di operazione	Pratiche
2013	AA - Cancellazioni	597
	AA - Iscrizioni	347
	AA - Modifiche	355
	OPER. ARTIG.	3.698
	DEPOSITI	2.065
	INTERCAMERALI	247
	ISCRIZIONI	1.487
	MODIFICHE	14.057
	ALTRE OPER.	740
	Totale 2013	23.593
2014	AA - Cancellazioni	513
	AA - Iscrizioni	298
	AA - Modifiche	278
	OPER. ARTIG.	4.608
	DEPOSITI	2.051
	INTERCAMERALI	218
	ISCRIZIONI	1.461
	MODIFICHE	8.735
	ALTRE OPER.	617
	Totale 2014	18.779

Pratiche R.I. 2013-2017

Anno	Tipo di operazione	Pratiche
2015	AA - Cancellazioni	457
	AA - Iscrizioni	324
	AA - Modifiche	281
	OPER. ARTIG.	311
	DEPOSITI	1.921
	INTERCAMERALI	330
	ISCRIZIONI	1.416
	MODIFICHE	6.511
	ALTRE OPER.	560
Totale 2015		12.111
2016	AA - Cancellazioni	387
	AA - Iscrizioni	280
	AA - Modifiche	242
	OPER. ARTIG.	42
	DEPOSITI	2.067
	INTERCAMERALI	249
	ISCRIZIONI	1.827
	MODIFICHE	7.120
	ALTRE OPER.	439
Totale 2016		12.653

Pratiche R.I. 2013-2017

Anno	Tipo di operazione	Pratiche
2017	AA - Cancellazioni	333
	AA - Iscrizioni	268
	AA - Modifiche	249
	OPER. ARTIG.	15
	DEPOSITI	2.074
	INTERCAMERALI	424
	ISCRIZIONI	1.982
	MODIFICHE	9.101
	ALTRE OPER.	429
Totale 2017		14.875
Totale complessivo		82.011

Fonte: infocamere- priamo

Imprese della Camera di Commercio di Nuoro 2013-2017

Anno	Tipo di operazione	Pratiche
2013	CU Telematica	1.514
	CU Telematica Prot. Auto.	16.769
	Fax server tribunali	65
	Floppy firmato	1
	Manuale	206
	Per Posta	53
	Telematica	124
	Telematica Prot. Auto.	2.777
	Ufficio	1.309
Totale 2013		22.818
2014	CU Telematica	175
	CU Telematica Prot. Auto.	9.373
	Fax server tribunali	7
	Manuale	114
	Per Posta	30
	Telematica	226
	Telematica Prot. Auto.	2.882
	Ufficio	5.726
Totale 2014		18.533

Imprese della Camera di Commercio di Nuoro 2013-2017

Anno	Tipo di operazione	Pratiche
2015	CU Telematica	144
	CU Telematica Prot. Auto.	7.931
	Fax server tribunali	2
	Manuale	92
	Per Posta	4
	Telematica	135
	Telematica Prot. Auto.	1.960
	Ufficio	1.493
	Ufficio	1.309
Totale 2015		11.761
2016	CU Telematica	135
	CU Telematica Prot. Auto.	8.480
	Manuale	129
	Per Posta	32
	Telematica	132
	Telematica Prot. Auto.	2.133
	Ufficio	1.551
	Ufficio	5.726
Totale 2016		12.592

Imprese della Camera di Commercio di Nuoro 2013-2017

Anno	Tipo di operazione	Pratiche
2017	CU Telematica	146
	CU Telematica Prot. Auto.	9.841
	Manuale	60
	Per Posta	5
	Telematica	78
	Telematica Prot. Auto.	2.135
	Ufficio	2.513
	Telematica Prot. Auto.	2.777
	Ufficio	1.309
	Totale 2017	
Totale complessivo		80.482

Fonte: infocamere - priamo

Flussi pratiche - tempi medi di lavorazione³¹

Anno	Ente Camerale	Pratiche (totale)	Pratiche con almeno una sospensione	Pratiche evase	% evasione	Tempo medio di lavorazione camerale (a+b+d)	Tempo medio di lavorazione camerale (a+b+c+d)
2013	Nuoro	19.791	3.609	19.761	99,8	35,6	41,4
2014	Nuoro	15.926	2.942	15.915	99,9	8,1	12,3
2015	Nuoro	9.330	2.742	9.317	99,9	7,6	13,0
2016	Nuoro	9.987	3.298	9.971	99,8	6,5	11,7
2017	Nuoro	12.250	3.200	12.192	99,5	6,8	10,7

³¹ A, b, c e d sono i tempi suddivisi per stato avanzamento della pratica:

- a: periodo intercorso dal suo arrivo in Camera sino alla protocollazione;

- b: periodo in cui rimane protocollata;

- c: periodo di richiesta integrazione all'utente;

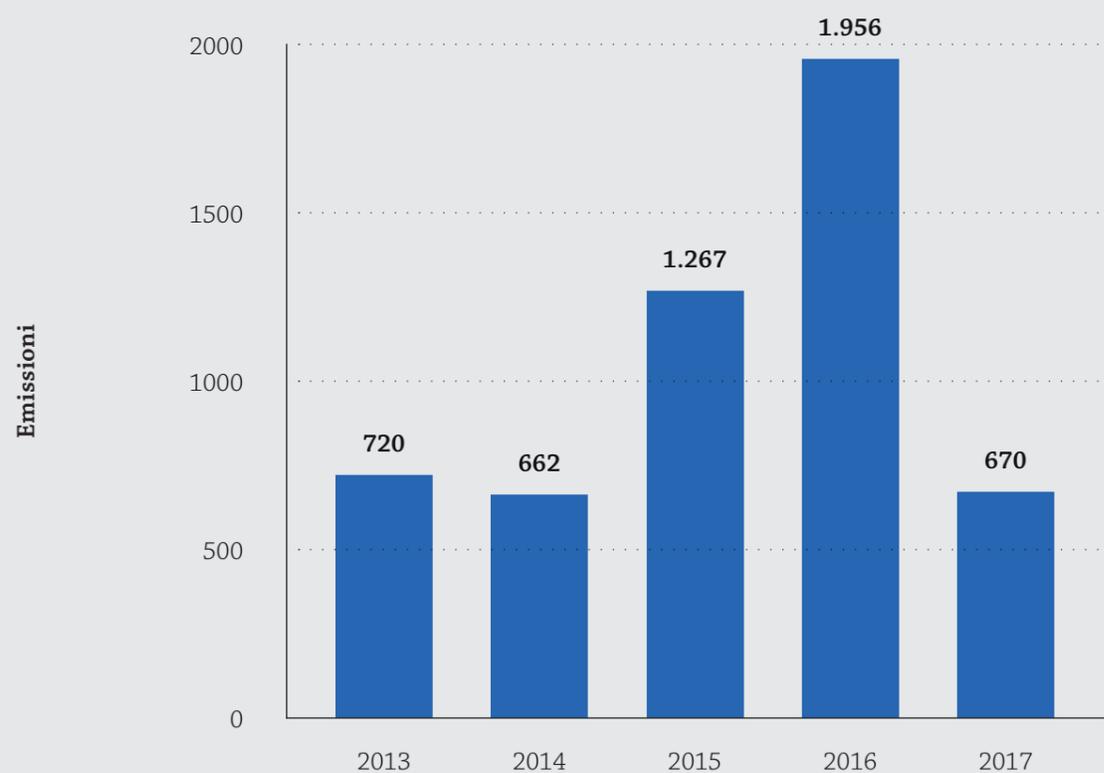
- d: periodo che va dall'integrazione dell'utente sino all'evasione finale da parte della Camera

Il numero delle firme digitali emesse comprende sia le smart card – il dispositivo magnetico per l'autenticazione dei documenti informatici – che i dispositivi usb. Nel corso del 2016 il numero delle firme digitali emesse è aumentato di 54,38% rispetto all'esercizio precedente. Tale aumento è giustificato

dall'obbligo sancito dalla legge sopra richiamata che impone alle imprese, sia esse individuali o collettive, di disporre della firma digitale e della casella di posta elettronica certificata (PEC) per compilare ed inviare telematicamente le comunicazioni relative alla propria attività imprenditoriale.

Firme digitali emesse 2013-2017

Firme digitali



Fonte dati Infocert³²

³² Ente certificatore delle firme digitali.

L'ALBO DELLE IMPRESE ARTIGIANE

All'Albo delle Imprese Artigiane sono tenuti ad iscriversi coloro che svolgano attività di produzione di beni, anche semilavorati, o di prestazione di servizi con le modalità di cui alla Legge quadro per l'artigianato n° 443/85.

Imprese artigiane CCiAA Nuoro 2013-2017

CCiAA NUORO	2013	2014	2015	2016	2017
TOT. IMPRESE REGISTRATE	7.033	6.822	6.657	6.543	6.472
ISCRIZIONI	347	298	324	280	268
CANCELLAZIONI	597	513	457	387	333
MODIFICHE	355	278	281	242	249

Di seguito le principali attività dell'Ufficio Albo Imprese Artigiane:

Segreteria della Commissione Provinciale per l'Artigianato;

Verbalizzazione, pubblicità e conservazione degli atti della Commissione;

Cura degli adempimenti relativi all'iscrizione, alle variazioni ed alla cancellazione delle imprese artigiane dall'Albo;

Atti connessi agli adempimenti di legge di competenza della C.P.A. ed in particolare:

- riconoscimento dei requisiti per le attività regolamentate;
- accertamenti d'ufficio per la verifica della sussistenza dei requisiti previsti dalla 443/1985;
- trasmissione delle notifiche;
- istruttoria dei ricorsi alla CRA;
- cura dei rapporti con studi professionali per pratiche telematiche e cartacee;
- cura dei rapporti con le associazioni di categoria;
- cura dei rapporti per gli aggiornamenti con il Registro delle Imprese camerale;
- quesiti al MISE per le problematiche attività regolamentate e non;

Statistiche merceologiche mensili e annuali per la RAS;

Rapporti con l'Assessorato al Turismo, Artigianato e Commercio della RAS;

Ricezione del pubblico per:

- pareri e informazioni ad associazioni di categoria, consulenti, artigiani etc.
- rilascio di certificazioni e visure;
- ricezione delle pratiche;
- rilascio degli elenchi;

Aggiornamento della modulistica;

Controllo e comunicazione per gli aggiornamenti da inserire nel sito web camerale;

Formazione del personale assegnato all'ufficio;

- Partecipazione a corsi di aggiornamento e formazione (Assessorato al Turismo, Artigianato e Commercio e Camera di Commercio);
- Incontri con le CPA della Sardegna per problematiche inerenti l'applicazione comune delle normative;

Aggiornamento e autoformazione;

Cura dei rapporti con gli sportelli comunali SUAP competente.

Imprese della Camera di Commercio di Nuoro 2013-2017

Attività	2013	2014	2015	2016	2017 ³³
Riunioni del Commissario Provinciale per l'Artigianato (istruttoria - elenchi - verbali) ³⁴	68	59	66	56	-
Pratiche accolte dalla commissione	1.007	909	1.223	1.073	-
Notifiche trasmesse agli interessati	50	921	138	138	-
Pratiche evase	40	921	1.188	1.073	1.095
Ricorsi di pratiche respinte dalla commissione	3	3	5	2	-
Protocolli Scriba	1.301	6.263	1.062	1.062	850
Protocolli Prodiggi	622	632	483	240	67
Rilasci di certificati e visure	409	326	266	155	90

GLI ALTRI ALBI, RUOLI ED ELENCHI

Un impegno della Camera di Commercio è la tenuta degli Albi, dei Ruoli e dei Registri e del controllo dei requisiti per imprese operanti in settori disciplinati

dalla legge. Questa attività svolge un'importante funzione di garanzie nelle relazioni fra gli operatori economici e i consumatori.

³³ La Commissione Provinciale per l'Artigianato è stata soppressa

³⁴ Soppressa nel 2017

EX RUOLI

Dal 12 maggio 2012 sono operative le nuove norme che sopprimono i ruoli mediatori, agenti di commercio e rappresentanti.

RUOLI ESISTENTI

In attuazione della L.R. n. 21, art. 39 è stato istituito presso la Camera di Commercio di Nuoro il Ruolo dei conducenti di veicoli o natanti adibiti al servizio di trasporto pubblico non di linea. Dal 2013 al 2017 il numero di iscritti è così suddiviso nei vari ruoli:

Periti ed esperti	9
Ruolo dei conducenti di veicoli o natanti adibiti al servizio di trasporto pubblico non di linea	528

MACINAZIONE³⁵

L'esercizio dell'attività di impianto di nuovo molino nonché il trasferimento o la trasformazione di molini già esistenti è soggetta alla Segnalazione Certificata di Inizio Attività, da presentare con ComUnica al Registro delle Imprese che la trasmette immediatamente allo Sportello Unico Per le Attività Produttive (SUAP).

³⁵ Normativa di riferimento: Dlgs del 26/03/2010 n.59; d. Lgs del 06/08/2012 n.147.

MARCHI E BREVETTI

Le competenze dell'Ufficio Marchi e Brevetti sono finalizzate alla tutela della proprietà industriale attraverso la ricezione delle istanze e al successivo invio al Ministero delle Attività Produttive - Ufficio Italiano Brevetti e Marchi.

In particolare l'ufficio provvede alla ricezione di domande di proprietà industriale (brevetti per invenzione industriale e per modelli di utilità industriale, registrazione di disegni, modelli e marchi d'impresa); ogni atto concernente modificazioni alla domanda originaria (trascrizioni, annotazioni, ricorsi); attestazioni di pagamento delle tasse di brevetto. Nell'ambito delle funzioni sopra elencate l'ufficio fornisce informazioni all'utenza per il corretto espletamento delle pratiche, effettua la consultazione delle banche dati brevetti, marchi e modelli per le ricerche di anteriorità, si occupa della consegna degli attestati dei brevetti concessi dall'Ufficio Italiano Brevetti e Marchi.

Dal 01.01.2013 al 26.02.2018 risultano presentate presso l'apposito sportello della Camera di Commercio di Nuoro le seguenti domande:

	2013	2014	2015	2016	2017
Marchio d'impresa	65	68	60	53	87
Brevetto invenzioni industriali	5	0	0	0	0
Disegni e modelli	8	3	8	6	10
Modello Utilità	3	6	2	3	2

IL COMMERCIO ESTERO

L'ufficio svolge funzioni di controllo e regolazione in materia di commercio estero mediante il rilascio di una serie di certificazioni:

- **Certificati Comunitari di Origine:**
- **Numero Meccanografico:**
- **Carnet ATA**
- **Carnet TIR**
- **Legalizzazione firme**
- **Attestato di libera vendita**
- **Visti camerati di conformità**

	2013	2014	2015	2016	2017
Certificati di origine per merci esportate	314	298	212	177	159
Numero Meccanografico	1	1	1	1	1
Carnet ATA	1	1	0	1	1
Attestato di libera vendita	1	3	2	4	3
Visti di conformità	14	17	25	18	26

SANZIONI AMMINISTRATIVE

La competenza sanzionatoria della Camera di Commercio si estende dalle violazioni amministrative che riguardano il Registro delle Imprese a quelle relative al campo della sicurezza dei prodotti, recependo la normativa comunitaria, in particolare sui prodotti tessili, sul materiale elettrico a basso consumo, sulle calzature, sugli occhiali da sole, sui giocattoli, etc. A tale proposito, su iniziativa della Camera di Com-

mercio di Nuoro è stato istituito un tavolo tecnico permanente con il locale Comando della Guardia di Finanza, al fine di monitorare costantemente tale problematica che riveste sempre una maggiore importanza nella tutela del consumatore e nella lotta alla contraffazione.

Le Ordinanze di ingiunzione emesse dal 2013 al 2018 sono state **1676**.

LE FUNZIONI AMMINISTRATIVE IN MATERIA AMBIENTALE

Il MUD (Modello Unico di Dichiarazione ambientale) è un modello attraverso il quale devono essere denunciati i rifiuti pericolosi prodotti dalle attività economiche, i rifiuti raccolti dal Comune e quelli smaltiti, avviati al recupero o trasportati nell'anno precedente la dichiarazione.

L'Ente si occupa di ricevere il Modello Unico di Dichiarazione ambientale, attraverso il quale le imprese e gli enti denunciano la loro produzione di rifiuti. La Dichiarazione MUD (Modello Unico di dichiarazione ambientale) si articola in 6 comunicazioni:

- Comunicazione rifiuti
- Comunicazione veicoli fuori uso
- Comunicazione imballaggi
- Comunicazione rifiuti da apparecchiature elettriche ed elettroniche
- Comunicazione rifiuti urbani, assimilati e raccolti in convenzione
- Comunicazione produttori di apparecchiature elettriche ed elettroniche

Il SISTRI (Sistema di controllo della tracciabilità dei rifiuti) sostituisce ai tradizionali adempimenti ambientali (registro di carico e scarico dei rifiuti, formulario di trasporto dei rifiuti, MUD) un sistema telematico al quale si accede tramite dispositivi elettronici USB. La Camera di Commercio si occupa delle seguenti attività:

- Verifica, con il Registro Imprese, dei dati anagrafici comunicati dall'impresa al momento dell'iscrizione al SISTRI
 - Ricezione e stoccaggio dei dispositivi USB inviati da SISTRI
 - Gestione dei contatti, con le unità locali, per fissare il calendario del rilascio dei dispositivi USB
 - Rilascio dei dispositivi USB a seguito di ricezione e verifica della documentazione presentata dalle imprese
- Archiviazione elettronica della documentazione raccolta e il trasferimento della documentazione al Ministero.

3. LA REGOLAZIONE DEL MERCATO

GLI STRUMENTI DI GIUSTIZIA ALTERNATIVA: ORGANISMO DI MEDIAZIONE

La Camera di Commercio di Nuoro è Organismo di Mediazione, avendo ottenuto l'iscrizione al n. 830 del Registro degli Organismi di Mediazione istituito presso il Ministero della Giustizia. L'Ente Camerale è pertanto abilitato a gestire la procedura di mediazione finalizzata alla conciliazione delle controversie civili e commerciali prevista D. Lgs n. 28/2010. Con la legge n. 580 del 1993 le Camere di Commercio italiane sono state investite dal legislatore di un ruolo di primo piano nella gestione della conciliazione stragiudiziale per la risoluzione alternativa delle controversie tra imprese e tra imprese e consumatori. La realtà dei rapporti commerciali spesso determina la nascita di conflitti che possono sorgere tra imprese oppure tra imprese e consumatori; per dirimerli le Camere di Commercio italiane hanno istituito un servizio di conciliazione.

Il servizio si caratterizza per:

- rapidità dei tempi di soluzione;
- semplicità del procedimento;
- costi ridotti e predeterminati;
- riservatezza della procedura.

Sia le imprese che i consumatori possono rivolgersi al servizio di conciliazione per tentare di porre fine alla

controversia, grazie all'intervento di un terzo indipendente ed imparziale, che rende più semplice la possibilità che questi trovino una soluzione amichevole.

La mediazione è per sua natura **rapida, semplice, riservata ed economica** e non conduce ad una decisione finale con vincitori e vinti ma ad un eventuale accordo tra le parti con reciproca soddisfazione degli interessi in campo. Il mediatore, infatti, formato secondo gli standard previsti dal D.M. 180/2010, è privo in ogni caso del potere di rendere giudizi o decisioni vincolanti, essendo un soggetto imparziale, indipendente e neutrale designato dal Responsabile dell'Organismo o scelto di comune accordo tra le parti, che si adopera affinché le parti raggiungano un accordo amichevole di definizione della controversia.

Di seguito un prospetto riepilogativo delle mediazioni svolte dall'Ente camerale dal 2014 ad oggi. Le mediazioni sono state effettuate nella tempistica media di un mese e hanno riguardato diverse materie e settori: risarcimento danni da responsabilità medica e sanitaria, contratti bancari e assicurativi, divisioni e successioni ereditarie, rapporti di condominio, contratti di affitto d'azienda e locazione, telecomunicazioni, risarcimento danni da sinistro stradale.

MEDIAZIONI

	2014	2015	2016	2017	2018
N. Mediazioni svolte	19	21	22	12	4
Esito delle mediazioni	19 negative	21 negative	22 negative	12 negative	3 pendenti, 1 negativa
N. Imprese che hanno attivato la procedura	1	9	10	8	1

METROLOGIA LEGALE, SICUREZZA PRODOTTI

Dal 1° gennaio 2000, a seguito del D. Lgs 112/1998 (art. 50) e del DPCM 6 luglio 1999, le Camere di Commercio hanno assunto le funzioni svolte dai soppressi Uffici Provinciali Metrici.

Gli Uffici Metrici delle Camere di Commercio devono pertanto assicurare la certezza e l'affidabilità dei sistemi di misura e controllare la correttezza delle transazioni commerciali. I destinatari del servizio sono gli utenti metrici, i fabbricanti e i riparatori per i quali l'ufficio effettua le verifiche prime, periodiche e/o di rilegalizzazione sugli strumenti di misura utilizzati nelle transazioni commerciali.

Di seguito si riporta l'attività complessiva svolta dall'Ufficio Metrico, relativamente alla metrologia legale ed ai metalli preziosi:

Aggiornamento della modulistica per il servizio di metrologia legale: richiesta di verifiche, assegnazione

di marchi di identificazione dei metalli preziosi, rinnovo dei marchi, allestimento punzoni, dichiarazioni di cessazione attività e riconsegna punzoni, etc.

Aggiornamento del materiale per il sito web camerale relativamente alla sezione "Regolazione del mercato", tramite l'inserimento dei riferimenti normativi più importanti e della modulistica aggiornata sia per quanto riguarda i metalli preziosi che per la metrologia legale.

Partecipazione ad una serie di incontri con gli ispettori metrici delle altre Camere di Commercio della Sardegna al fine di elaborare le linee guida per omogeneizzare l'attività dell'Ufficio Metrico.

Predisposizione del regolamento per i laboratori che eseguono la verifica periodica degli strumenti di misura;

Elaborazione dell'elenco degli utenti metrici aggiornato e pulizia dell'archivio, con l'individuazione degli utenti che non hanno mai effettuato la verifica degli strumenti metrici in loro possesso:

- 2013 – circa 4500 utenti;
- 2014 – circa 3000 utenti;

Collaborazione con i Comuni del territorio camerale al fine di regolarizzare la posizione di illegalità degli utenti metrici operanti in ciascun Comune. Nel 2014 è stata regolarizzata la posizione degli utenti metrici di circa 60 Comuni.

.....
Invio di una comunicazione ai gestori dei distributori di carburante irregolari, presenti nel territorio camerale al fine di sensibilizzare gli operatori verso l'effettuazione della verifica periodica. Nel 2014 sono state inoltrate 250 lettere.
.....

Attività di sorveglianza verso gli utenti metrici per informarli relativamente all'attivazione del servizio metrico e per facilitare le richieste relative alle verifiche metriche.
.....

Allestimento di un laboratorio metrico al piano seminterrato della sede camerale.
.....

Istruttoria delle pratiche relative alle richieste di verifica su strumenti metrici pervenute all'ufficio. Nel 2014 sono state ricevute 150 richieste.
.....

Caricamento su Eureka delle verifiche periodiche sugli strumenti metrici effettuate dall'ufficio metrico, dai laboratori e dai fabbricanti metrici. Nel 2014 sono state caricate 700 verifiche.
.....

Controllo dei caricamenti e delle verifiche effettuati dai laboratori:

- Nel 2015: 315 utenti per un totale di 760 strumenti verificati;
 - Nel 2016: 259 utenti per un totale di 1413 strumenti verificati.
-
-

Attività di affiancamento con l'ispettore metrico di Oristano, della durata di due mesi, per un totale di 8 uscite a maggio-giugno 2013.
.....

Emissione delle fatture relative ai versamenti sulle richieste di verifica di strumenti di misura:

- Nel 2013: 200 fatture circa;
 - Nel 2014: 535 fatture.
-
-

Effettuazione delle verifiche sugli strumenti di misura:

- Nel 2013: circa 200 utenti metrici per un totale di 460 strumenti (305 bilance, 13 masse e 137 erogatori di carburante);
 - Nel 2014: 528 utenti metrici per un totale di circa 800 strumenti;
 - Nel 2015: 313 utenti metrici per un totale di 466 strumenti;
 - Nel 2016: 163 utenti metrici per un totale di 527 strumenti.
-
-

Collaborazione nell'attività di sorveglianza della Guardia di Finanza.
.....

Redazione di una tabella dei procedimenti amministrativi dell'Ufficio Metrico per le attività di Amministrazione Trasparente.
.....

.....
Verifica di sorveglianza e rinnovo dell'autorizzazione dei centri tecnici (officine di autoriparazione che sono autorizzate a operazioni su tachigrafi digitali):

- Nel 2013: 4 Centri Tecnici
 - Nel 2014: 4 Centri Tecnici
 - Nel 2015: 4 Centri Tecnici
 - Nel 2016: 5 Centri Tecnici
-
-

METALLI PREZIOSI

	2013	2014	2015	2016	2017
<i>Cancellazione dal Registro degli Assegnatari</i>	9	1	2	-	1
<i>Assegnazione dei marchi di identificazione dei metalli preziosi e iscrizione nel Registro degli Assegnatari</i>	2	3	2	-	-
<i>Realizzazione di nuovi punzoni</i>	10	1	6	-	2

Nel 2013 sono stati inoltre deformati, presso l'Ufficio Metrico dell'Ente Camerale, n. 39 punzoni (fino ad allora mai deformati), a causa della cessazione di attività.

3.4. LA PUBBLICAZIONE DEI PROTESTI CAMBIARI

Alla Camera di Commercio compete, per legge ed in via esclusiva, la pubblicazione, nel Registro Informatico dei Protesti, dell'elenco ufficiale dei protesti cambiari per mancato pagamento di cambiali, tratte accettate ed assegni levati nella provincia di Nuoro.

In ottemperanza al disposto normativo attualmente in vigore, la Camera, nell'ambito della circoscrizione territoriale di propria competenza, provvede:

- alla pubblicazione nel Registro Informatico dei Protesti degli elenchi dei protesti trasmessi mensilmente dai Pubblici Ufficiali abilitati alla levata dei medesimi;
- alla ricezione delle istanze di cancellazione presentate al Presidente della Camera di Commercio, alla loro istruttoria e all'esecuzione del conseguente provvedimento;
- al rilascio in tempo reale di visure in base a ricerche effettuate a livello nazionale o provinciale.

La notizia di ciascun protesto levato è conservata nel Registro Informativo fino alla sua cancellazione ovvero, in mancanza di tale cancellazione, per cinque anni dalla data di registrazione.

Il Registro è pubblico: chiunque voglia avere notizie sull'esistenza o meno di protesti a carico di un soggetto o di una società può richiedere una visura presso gli uffici camerali.

È possibile effettuare ricerche di protesti anche tramite il servizio Telemaco Pay³⁶, uno degli strumenti per verificare l'affidabilità dei clienti, rivolto a banche, società finanziarie, professionisti, imprese o anche singoli cittadini.

³⁶ Telemaco è il servizio di InfoCamere che permette di accedere, tramite Internet, al patrimonio informativo del Registro Imprese italiano e di quello europeo (EBR - European Business Register).

Con Telemaco si possono acquisire tutte le informazioni ufficiali sulle Imprese, sia di tipo economico che giuridico, e di assolvere a tutti gli adempimenti amministrativi verso le Camere di Commercio.



3

LINEE PROGRAMMATICHE

Nel quinquennio del mandato si è avuto particolare riguardo ad una impostazione programmatica alla quale si è progressivamente ispirato tutto il sistema camerale e che verte su quelli ritenuti obiettivi strategici per l'ente come specificato nel Programma Pluriennale 2013-2018 approvato dal Consiglio Camerale il 03/12/2013 con la Delibera n. 17.

Le scelte strategiche e operative della Camera di Commercio di Nuoro, rispondenti all'esigenza di alimentare costantemente lo sviluppo locale e divenire punto di riferimento qualificato per le imprese della provincia, fanno leva su una programmazione

di lungo periodo attenta ai mutamenti degli scenari territoriali e globali e agli obiettivi strategici di tutto il sistema camerale.

Come evidenziato dalla tabella seguente, per ogni linea strategica individuata sono stati fatti confluire uno o più obiettivi strategici inseriti nella programmazione pluriennale 2013-2018.

È possibile notare come uno stesso obiettivo strategico possa essere ricondotto al perseguimento di più linee strategiche evidenziando come i comparti e i settori di riferimento sono intrinsecamente e coerentemente legati fra di loro:

LINEE STRATEGICHE	OBIETTIVI STRATEGICI
1) Aumentare l'attrattività del territorio camerale attraverso un incremento della competitività delle imprese	<ul style="list-style-type: none"> • Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese • Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato • Promuovere lo sviluppo e la modernizzazione della logistica e dei trasporti
2) Rafforzare e promuovere l'imprenditorialità	<ul style="list-style-type: none"> • Favorire lo sviluppo del sistema delle imprese • Offrire servizi efficienti alle imprese e favorire il corretto funzionamento del mercato
3) Potenziare l'internazionalizzazione del sistema economico	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementare l'internazionalizzazione del territorio
4) Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio	<ul style="list-style-type: none"> • Valorizzare le eccellenze del territorio
5) Una pubblica amministrazione moderna, trasparente, efficace ed efficiente	<ul style="list-style-type: none"> • Miglioramento della gestione della struttura e perseguimento di una sempre maggiore qualità dei servizi offerti • Mantenimento e miglioramento degli standard quali/quantitativi dei servizi camerali, con particolare riguardo ai servizi di front-office
6) Marketing turistico territoriale	<ul style="list-style-type: none"> • Valorizzare le eccellenze del territorio
7) Innovazione	<ul style="list-style-type: none"> • Stimolare l'innovazione e la creatività come driver di sviluppo economico

Di seguito un breve riepilogo delle azioni più rilevanti attuate nel periodo 2013/2018

LINEA STRATEGICA 1: aumentare l'attrattività del territorio attraverso l'incremento della competitività delle imprese

Lo sviluppo economico dei territori è determinato dalla capacità di competere sui mercati internazionali, una capacità che presuppone una razionale gestione dei sistemi produttivi, dei sistemi distributivi e di una loro integrazione.

VALORIZZARE I LUOGHI DELLA PRODUZIONE, DEL COMMERCIO E DEI SERVIZI

1. "Digitali per crescere": programma di formazione dedicato alle nuove tecnologie³⁷

La Camera di Commercio di Nuoro ha promosso nel 2014 il progetto "Digitali per crescere", che è stato avviato in seguito alla definizione di un protocollo d'intesa tra Unioncamere e Microsoft Italia. L'iniziativa intendeva supportare le PMI italiane attraverso un programma di formazione dedicato alle nuove tecnologie, con l'obiettivo di superare il tradizionale gap tecnologico rispetto alle aziende più grandi e creando competitività a vantaggio in tutto il Paese. Uno dei primi risultati tangibili è stata la messa on line della piattaforma *digitalipercrecere.it*, importante punto di riferimento per le aziende desiderose di cogliere le opportunità offerte dal digitale in maniera semplice e rapida

2. Open innovation: una strategia per creare sviluppo³⁸

Nell'ambito del progetto *ProPmi - Supporto alle PMI per la progettualità in materia di ricerca e innovazione*, la Camera di Commercio di Nuoro ha organizzato, nel mese di gennaio 2014, un incontro sul tema dell'Open Innovation. Obiettivo dell'incontro era descrivere le metodologie e gli strumenti più utilizzati per creare punti di contatto e di scambio tra ecosistemi molto diversi, quali l'università e la ricerca, le startup, gli incubatori ed il variegato ambito della creatività giovanile.

Sono stati descritti alcuni case-study per spiegare concetti come hackaton, crowdsourcing e gamification e paradigmi di sperimentazione come il Living Lab, evidenziando il potenziale ruolo del sistema camerale nel supportare i processi di Open Innovation.

³⁷ <http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/4ae2f69e-8cca-11e7-9275-002590702bdc/>

³⁸ <http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/Open-Innovation-una-strategia-per-creare-sviluppo-30-gennaio-2014/#>

3. "Banda Larga, innovazione e risparmio energetico per la crescita del sistema produttivo locale"

Il progetto "Banda larga, innovazione e risparmio energetico per la crescita del sistema produttivo locale", promosso dalla CCIAA di Nuoro nel 2014, è stato articolato in tre azioni:

1. Promozione dei servizi ICT avanzati resi disponibili dalla banda larga;
2. Risparmio energetico;
3. Trasferimento dell'innovazione tecnologica e organizzativa;

Per quanto attiene l'azione 1 sono stati pubblicati 3 bandi: uno per il finanziamento di strumenti di e-commerce per le imprese, uno per il superamento del *digital divide* e uno per l'erogazione di borse di studio a "nativi digitali" da spendere all'interno di aziende interessate ad ospitarli.

Complessivamente sono stati liquidati **24 contributi**, per un valore complessiva di **euro 41.900** a vantaggio di imprese operanti nell'agroalimentare, nell'industria, nell'artigianato, nel commercio, nel turismo e nei servizi.

Per quanto riguarda il superamento del digital divide sono stati erogati finanziamenti per l'acquisto di n. 3 dispositivi Wi-Fi in zone non servite dall'ADSL e nello specifico per imprese locate nei comuni di Bari Sardo, San Teodoro e Austis.

Sono state inoltre attivate 5 borse di studio della durata di 5 mesi, dopo un percorso formativo di 3 giornate e 2 incontri laboratoriali tra tirocinanti e imprese sui temi delle competenze digitali e e-commerce.

Nell'ambito dell'azione 2 è stato pubblicato un bando e liquidato un contributo pari a **euro 2.730** per il sostenimento delle spese di diagnosi energetica.

Infine, per quanto attiene l'azione 3 sono stati pubblicati 3 bandi per la concessione di contributi alle imprese (Mobilità Merci, Check Up Tecnologici, Start Up Innovative) e sono stati formati nel ruolo di "innovation manager" 10 liberi professionisti/imprenditori in grado di introdurre l'innovazione di processo e di prodotto all'interno della struttura aziendale, attraverso un percorso formativo della durata di 17 ore.

Con la pubblicazione dell'avviso pubblico per l'assegnazione di contributi alle start-up innovative³⁹ (esistenti o in fase di costituzione) sono state infine finanziate istanze per un ammontare complessivo di euro 6.051, riguardanti interventi per il sostenimento delle spese per l'acquisto di hardware e software, l'uso di laboratori e attrezzature scientifiche per svolgere attività di testing e prove tecniche, la realizzazione di progetti di sviluppo e prototipazione prodotti, progettazione di nuovi marchi, ideazione e prototipazione di design industriali, acquisto di brevetti, consulenze esterne specialistiche per attività di ricerca e sviluppo, formazione del personale dipendente laureato e/o in possesso di master.

³⁹ <http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/44c7b2e4-8cca-11e7-9275-002590702bd/>

4. Bando investimenti in sistemi di sicurezza⁴⁰

Nell'anno 2015 la Camera di Commercio di Nuoro ha stanziato la somma di Euro 50.000,00 per l'erogazione di contributi a favore delle imprese del territorio, a sostegno degli investimenti per la realizzazione di sistemi di sicurezza (impianti di videosorveglianza).

Il contributo è stato erogato nella misura del 50% della spesa sostenuta fino ad un massimo di € 1.000,00, aumentabile a € 1.500,00 nel caso in cui si facesse ricorso alla connessione via satellite per le zone non coperte dal servizio ADSL. Sono state presentate 117 istanze, delle quali 51 hanno ottenuto il finanziamento.

5. Digital Attacks. Il digitale come leva per lo sviluppo d'impresa. Workshop formativi e "Digital Attacks"⁴¹

La Camera di Commercio di Nuoro ha offerto agli operatori economici del proprio territorio l'opportunità di conoscere ed implementare l'utilizzo degli strumenti digitali, attraverso il progetto "Digital Attacks".

Il progetto è stato finalizzato a creare occasioni di incontro tra imprenditori e "nativi digitali" (giovani di età compresa tra i 18 e i 28 anni) per il trasferimento e lo scambio delle reciproche conoscenze e competenze e si è articolato in differenti attività, tra cui una serie di workshop formativi dedicati agli imprenditori su come utilizzare i social network e gli strumenti digitali per azioni di marketing e e-commerce.

I nativi digitali dovevano essere in possesso di un diploma di scuola secondaria superiore, avere un'età compresa fra i 18 e i 28 anni, essere residenti o domiciliati in Sardegna e possedere una buona conoscenza della lingua inglese, oltre all'iscrizione ai principali social network; ad ognuno di essi è stata "affidata" un'impresa alla quale proporre interventi concreti per la promozione del business aziendale attraverso il web. Nella realizzazione degli interventi sono state coinvolte **25 imprese**, sono stati realizzati **3 focus group** e hanno presentato richiesta di partecipazione al progetto **4 nativi digitali**, ospitati da **4 imprese**.

⁴⁰ <http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/506a8574-8cca-11e7-9275-002590702bd/#>

<http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/4ff94cc1-8cca-11e7-9275-002590702bd/#>

⁴¹ <http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/3b2bd4b8-8cca-11e7-9275-002590702bd/>

<http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/3adb919d-8cca-11e7-9275-002590702bd/#>

<http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/39f8d318-8cca-11e7-9275-002590702bd/#>

6. Fatturazione elettronica, seminari gratuiti a Nuoro e in Ogliastra⁴²

La Camera di Commercio di Nuoro ha organizzato nel 2015 quattro seminari formativi destinati alle piccole e medie imprese fornitrici della Pubblica Amministrazione. Il percorso era finalizzato a fornire chiarimenti sugli strumenti telematici a disposizione delle imprese per produrre la fattura elettronica ed arrivare a una piena integrazione del documento digitale con i sistemi contabili e amministrativi dell'impresa.

I primi due incontri si sono svolti il 15 e 16 giugno per un totale di 8 ore presso la sede dell'ente camerale, mentre i successivi due appuntamenti si sono svolti il 17 e il 18 giugno in Ogliastra, sempre per un totale di 8 ore di formazione. Le 31 imprese coinvolte hanno partecipato gratuitamente ai seminari.

DIFFUSIONE DELLA CULTURA DI INTEGRAZIONE

1. Seminari e incontri one to one: reti del commercio urbano e digitalizzazione delle imprese⁴³

La CCIAA di Nuoro ha realizzato, nell'anno 2013, un percorso di collaborazione e condivisione con le imprese (in particolare del settore del commercio), attraverso la realizzazione delle seguenti attività:

- ricognizione dei contratti di rete stipulati in Sardegna e delle imprese del nuorese che alle reti stesse partecipano, anche extraregionali;
- individuazione dei settori economici e ambiti di attività (in coerenza con le peculiarità del tessuto produttivo locale ed i suoi specifici fabbisogni) nei quali potesse essere maggiormente efficace ed utile il contratto di rete;
- seminario informativo sulle opportunità offerte dal contratto di rete con presentazione di esperienze concrete e degli aggiornamenti normativi introdotti;
- predisposizione del bando e della modulistica per la manifestazione d'interesse per la selezione delle imprese interessate alla costituzione di reti di imprese e da coinvolgere nelle attività progettuali;
- raccolta delle manifestazioni di interesse e selezione delle aziende potenzialmente interessate alla creazione di reti;
- giornata di b2b con le imprese con la presenza di esperti a disposizione delle imprese, anche per specifiche questioni di tipo legale e/o amministrativo.

Il percorso è terminato con la sottoscrizione di un contratto di rete al quale hanno aderito 12 imprese.

⁴² <http://www.nu.camcom.it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/3b2bd4b8-8cca-11e7-9275-002590702bdc/>

<http://www.nu.camcom.it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/3adb919d-8cca-11e7-9275-002590702bdc/#>

<http://www.nu.camcom.it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/39f8d318-8cca-11e7-9275-002590702bdc/#>

⁴³ <http://www.nu.camcom.it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/508adec-8cca-11e7-9275-002590702bdc/>

2. Sostegno delle aggregazioni tra imprese nella forma del “contratto di rete”⁴⁴

L'avviso pubblico del 2015 “Sostegno alle aggregazioni di imprese nella forma del contratto di rete” mirava a sviluppare la competitività del sistema economico locale supportando le aggregazioni tra imprese mediante la messa in rete delle loro capacità, competenze e risorse, mediante lo scambio di conoscenze finalizzate alla collaborazione produttiva, alla progettazione, alla logistica ed ai servizi connessi per l'innovazione, con particolare attenzione ai comparti agroalimentare, turistico e culturale ed agli interventi finalizzati all'internazionalizzazione delle imprese.

La dotazione finanziaria ammontava a **Euro 100.000,00** e i beneficiari dei contributi sono state le MPMI regolarmente iscritte alla CCIAA di Nuoro, facenti parte o che intendevano aderire o dare vita ad aggregazioni di imprese regolarmente costituite con forma giuridica del contratto di rete (regolarmente iscritta entro il 30/11/2015).

Il contratto di rete doveva inoltre essere costituito, per almeno un terzo, da imprese con sede legale e/o operativa nella circoscrizione camerale della CCIAA di Nuoro. Sono stati ammessi a finanziamenti gli interventi rivolti alla costituzione di nuove reti di imprese ed al consolidamento e sviluppo di reti esistenti. L'agevolazione consisteva in un contributo a fondo perduto di importo massimo pari a euro 2.500,00 a singola impresa ed euro 40.000,00 a rete di imprese. Hanno presentato istanza **n. 6 reti di imprese**, coinvolgendo complessivamente **93 imprese**, di cui 86 regolarmente iscritte alla CCIAA di Nuoro e pertanto beneficiarie del contributo.

3. Bando di contributi a sostegno delle aggregazioni tra imprese nella forma del “contratto di rete”

Il bando per l'erogazione di contributi a sostegno delle aggregazioni tra imprese nella forma di contratto di rete gennaio/giugno 2016 era finalizzato ad accrescere la competitività del sistema economico locale favorendo le aggregazioni tra imprese, riconosciute quale strumento preferenziale per favorire lo sviluppo del tessuto produttivo locale.

Nel 2016 sono stati stanziati **euro 80.000**, dando premialità alle proposte progettuali provenienti dalle reti più numerose, operanti nel comparto agroalimentare, turistico e culturale e contenenti interventi finalizzati all'internazionalizzazione delle imprese.

Il contributo massimo erogabile ammontava a euro 1.250 per impresa e ad euro 20.000 per rete di imprese, che dovevano risultare regolarmente costituite entro il 30 giugno 2016. Sono pervenute n. 3 istanze e n. 1 rete ha potuto beneficiare del contributo, per un importo pari a euro 8.350.

⁴⁴ <http://www.nu.camcom.it/camera/bandi/bando/Bando-di-contributi-a-sostegno-delle-aggregazioni-tra-imprese-nella-forma-del-Contratto-di-Rete/>

4. “Reti di impresa – aspetti generali, i finanziamenti e la situazione in Sardegna”⁴⁵

Il seminario “Reti di impresa – Aspetti generali, i finanziamenti e la situazione in Sardegna”, organizzato a settembre 2014 dalla CCIAA di Nuoro (nell’ambito del Fondo di Perequazione – accordo di programma MISE 2012), era finalizzato a stimolare la collaborazione tra imprese favorendo la nascita di economie di scala. Il seminario si è svolto in due giornate, che sono state incentrate sulle seguenti tematiche: gli elementi giuridici e le procedure amministrative nei contratti di rete; le opportunità per le reti d’impresa nel settore agricolo e agrituristico; la programmazione europea 2014-2020; gli acquisti pubblici verdi e il consumo di prodotti locali; il social housing e la riqualificazione del patrimonio scolastico regionale.

⁴⁵ <http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/44523567-8cca-11e7-9275-002590702bdc/#>

LINEA STRATEGICA 2: rafforzare e promuovere l’imprenditorialità

Nel perseguimento di questa linea strategica le attività camerali hanno puntato alla diffusione delle più basilari competenze gestionali e programmatiche, proponendo soluzioni più articolate in chiave tecnologica, di internazionalizzazione e di cooperazione multilivello orizzontale e verticale e di aggregazione in genere.

FAVORIRE LE IMPRESE NELLA FASE DI START-UP

1. Bando contributi De Minimis

La concessione di contributi “De Minimis” a sostegno del sistema produttivo territoriale per le nuove imprenditorialità e per l’innovazione delle imprese esistenti è stata attuata per le annualità 2013, 2014, 2016 e 2017. A tal fine sono stati annualmente destinati dei fondi finalizzati alla creazione di occupazione stabile di cittadini comunitari attraverso l’incentivazione alla creazione di nuove imprese ed al potenziamento di imprese esistenti.

La concessione delle agevolazioni è avvenuta sulla base della posizione assunta dai richiedenti nella graduatoria di merito, in ordine decrescente e fino all’esaurimento dei fondi disponibili. L’impegno per le imprese richiedenti è la garanzia, a fronte di nuovi investimenti per i quali si richiede il contributo, di uno sviluppo occupazionale di soggetti disoccupati alla data di pubblicazione del bando, che prestino la propria opera a carattere prevalente e continuativo nell’impresa, a titolo di titolare di impresa individuale o socio lavoratore di società o lavoratore con contratto di lavoro subordinato a tempo pieno.

Sono ammissibili diverse tipologie di spese, come per esempio l’**acquisto di macchinari, impianti, software, brevetti e licenze, arredi, macchine d’ufficio e hardware, progettazioni ingegneristiche riguardanti le strutture dei fabbricati e degli impianti sia generali che specifici, valutazione di impatto ambientale, oneri per le concessioni edilizie, studi di fattibilità economico-finanziaria e redazione del business-plan, ristrutturazione di immobili, adeguamento alle norme vigenti in materia di sicurezza e igienico sanitarie, impianti elettrici, termoidraulici e di climatizzazione.**

Nel corso del mandato sono stati concessi i contributi “De Minimis” per varie tipologie di attività, tra le quali servizi legati alla **ristorazione, alla ricettività, al commercio, all’artigianato, all’informazione ed all’agricoltura.**

Di seguito una sintesi dei contributi “De Minimis” negli anni dell’attuale mandato⁴⁶:

BANDO DE MINIMIS				
	2013	2014	2016	2017
Importo stanziato	400.000,00 (nuove imprese)	300.000,00 (nuove imprese) 350.000,00 (imprese esistenti)	180.000,00 (nuove imprese) 120.000,00 (imprese esistenti)	250.000,00 (nuove imprese) 200.000,00 (imprese esistenti)
Misura massima del contributo	30.000,00	30.000,00	10.000,00	15.000,00
Imprese beneficiarie	18 (nuove imprese)	19 (7 nuove imprese – 12 imprese esistenti)	5 (2 nuove imprese – 3 imprese esistenti)	⁴⁷
Nuovi occupati	33 (di cui 25 donne e 5 giovani)	36 (di cui 20 donne e 12 giovani)	10 (di cui 3 donne e 4 giovani)	⁴⁸
Attività	Raccolta rifiuti speciali; commercio giocattoli; commercio alimentari; commercio abbigliamento; affittacamere e alberghi; centri estetici; macelleria; panificio; bar e paninoteche; edizione quotidiani;	Ristorazione; noleggio mezzi di trasporto; artigianato sardo; commercio abbigliamento; panificio e produzione pane; fabbricazione materiali plastici; carrozzeria; commercio prodotti agricoli; centro elaborazione dati; emittente radio; bar e tabacchi; sviluppo produzione e commercializzazione prodotti innovativi;	Centro multi servizi turistico-balneare-sportivo; ristorazione; servizi di informazione; panificazione;	⁴⁹

⁴⁶⁻⁴⁵⁻⁴⁶⁻⁴⁷ La parte relativa all’annualità 2017 è attualmente in fase di elaborazione

2. Sportelli camerali per l’imprenditorialità giovanile⁵⁰

La Camera di Commercio di Nuoro offre un servizio gratuito dedicato alla creazione di nuove imprese, tramite una consulenza mirata ed integrata di attività di orientamento, formazione, assistenza, accompagnamento e supporto indirizzata a rispondere ai diversi bisogni dello start up e post-start up, favorendo anche l’accesso a strumenti di credito e microcredito o agli incentivi pubblici nazionali e regionali, per valorizzare le opportunità occupazionali legate al lavoro indipendente. Nel territorio di competenza camerale lo sportello è stato reso disponibile a partire da maggio 2014, dal lunedì al venerdì (esclusivamente su appuntamento), accogliendo i giovani che intendono aprire una nuova impresa assicurando loro percorsi specialistici mirati. Lo sportello, ad oggi, ha fornito supporto ed assistenza a 21 giovani intenzionati ad aprire una nuova attività imprenditoriale.

3. Servizi integrati per la nuova imprenditorialità e il sostegno all’occupazione

La CCIAA di Nuoro, coerentemente con quanto previsto dalla Relazione Previsionale Programmatica 2014, ha sviluppato il progetto “*Servizi integrati per la nuova imprenditorialità e il sostegno all’occupazione*”, a valere sul Fondo Perequativo – Accordo Ministero dello Sviluppo Economico (MISE) - Unioncamere 2012. Nello specifico la Camera di Commercio ha indetto un avviso pubblico per l’assegnazione, previa selezione, di voucher/contributi a fondo perduto a supporto di aspiranti imprenditori e nuove imprese.

4. Progetto IN.VI.TRA.

L’Ente camerale nuorese è partner del Progetto “*Incubatore Virtuale Transfrontaliero – In.Vi.Tra*”, finanziato nell’ambito del I Avviso del Programma di Cooperazione Interreg Italia Francia Marittimo 2014-2020, il Programma transfrontaliero cofinanziato dal Fondo Europeo per lo Sviluppo Regionale (FESR) nell’ambito della Cooperazione Territoriale Europea (CTE) che mira a realizzare gli obiettivi della Strategia UE 2020 nell’area del Mediterraneo centro-settentrionale, promuovendo una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva.

Il progetto In.Vi.Tra. ha come obiettivo la **costruzione di un sistema di rete transfrontaliero in grado di offrire i servizi necessari all’incubazione di nuove imprese nei territori coinvolti** (Corsica, Liguria, Var e Alpes Maritimes, Sardegna e Toscana) nelle filiere prioritarie:

- Nautica - Cantieristica navale;
- Turismo innovativo e sostenibile;
- Biotecnologie blu e verdi;
- Energie rinnovabili blu e verdi.

⁵⁰ <http://www.nu.camcom.it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/47ca1da3-8cca-11e7-9275-002590702bdc/>

Il sistema di rete per l'incubazione transnazionale è caratterizzato dalla creazione di un incubatore di impresa "virtuale", dove trovano spazio tutti gli strumenti e gli elementi di cui è necessario fruire nell'ambito dei processi di incubazione e creazione di nuova impresa.

Nell'ambito del progetto IN.VI.TRA. la Camera di Commercio di Nuoro si è occupata della realizzazione tecnica della piattaforma. L'incubatore è una piattaforma informatica di ultima generazione, con la possibilità di:

- consultare analisi e ricerche di mercato;
- partecipare ai virtual meeting e alle chat tematiche;
- condividere i documenti in tempo reale;
- partecipare a gruppi di lavoro;
- partecipare alle sessioni formative mirate;
- redigere il business plan della propria idea di impresa supportati da tutor qualificati.

Conseguentemente l'Ente nuorese ha popolato l'incubatore con i dati e le esperienze raccolte nei cinque territori.

5. Workshop di orientamento all'imprenditorialità e alla cultura d'impresa⁵¹

Il workshop di orientamento all'imprenditorialità e alla cultura d'impresa, tenutosi a maggio 2016, è stata un'iniziativa finalizzata a far comprendere ai partecipanti come lo sviluppo dell'intraprendenza e dello spirito imprenditoriale rappresentino una possibilità concreta di realizzare pienamente il proprio potenziale umano/professionale e, allo stesso tempo, di contribuire responsabilmente alla crescita sociale ed economica del proprio territorio. Il workshop era rivolto ad aspiranti e neo-imprenditori, giovani studenti, ricercatori universitari ed utenti dei servizi camerali di orientamento al lavoro e all'imprenditorialità.

Gli argomenti affrontati durante il workshop sono stati i seguenti: intraprendenza, imprenditorialità e realizzazione personale; verifica delle motivazioni e delle attitudini personali rispetto alle esigenze imprenditoriali del territorio; cosa significa essere imprenditori e quali opportunità può offrire il lavoro autonomo; come scoprire o migliorare la propria "business idea". All'iniziativa hanno partecipato **15 aspiranti imprenditori**.

6. Crescere imprenditori⁵²

Crescere Imprenditori è un'iniziativa nazionale promossa dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, in qualità di Autorità di Gestione del "Programma Garanzia Giovani", per supportare e sostenere l'autoimpiego e l'autoimprenditorialità, attraverso attività mirate di formazione e accompagnamento all'avvio d'impresa.

L'attuazione è stata affidata a Unioncamere e messa in atto a livello locale dalla rete delle strutture specializzate delle Camere di Commercio. L'iniziativa si rivolgeva ai giovani che

⁵¹ <http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/32b6747f-8cca-11e7-9275-002590702bdc/#>

⁵² <http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/Crescere-imprenditori-00001/#>

non studiano, non lavorano e non erano impegnati in percorsi di istruzione e formazione (NEET), con un'età compresa tra i 18 e i 29 anni, iscritti a Garanzia Giovani e non usufruenti di alcuna misura di politica attiva. Il progetto era finalizzato ad accompagnare i giovani NEET verso la creazione e lo start up di nuove imprese.

Per accedere al programma i giovani dovevano accedere ad una procedura di autovalutazione delle attitudini imprenditoriali, tramite un apposito test online. Una volta superato il test, il nominativo veniva inoltrato alla Camera di Commercio che ricontattava i candidati per iniziare il percorso di Crescere Imprenditori, della durata era di 80 ore (60 di attività formativa di base in gruppi - 20 di fase specialistica di accompagnamento e assistenza tecnica a livello personalizzato). I giovani che hanno portato a termine il percorso redigendo il piano d'impresa hanno potuto presentare domanda per accedere ai finanziamenti del "Fondo SELFIEmployment" gestito da Invitalia. Il progetto della CCIAA di Nuoro è stato attivo dal marzo 2016 e si è concluso a dicembre 2017; in questo arco temporale la CCIAA di Nuoro ha organizzato un percorso formativo a livello territoriale coinvolgendo quattro giovani NEETs.

FORMAZIONE

1. Voucher alle imprese per formazione e aggiornamento professionale⁵³

Il bando per l'assegnazione di voucher a favore delle imprese per interventi di formazione, rivolto alle imprese aventi sede legale o operativa nella circoscrizione territoriale della CCIAA di Nuoro, aveva come obiettivo quello di incentivare le imprese a partecipare a corsi di formazione e di aggiornamento professionale non obbligatori. La Giunta Camerale ha stanziato per gli anni 2015 e 2016 rispettivamente 80.000 e 100.000 euro invitando gli Enti formatori riconosciuti a livello regionale a proporre percorsi formativi ai fini di ottenere l'accreditamento da parte della Camera di Commercio di Nuoro.

Al termine del procedimento, sono stati concessi i voucher alle imprese che hanno partecipato ai percorsi formativi precedentemente accreditati. Nel 2015 sono stati finanziati **190 voucher per 3 percorsi** formativi che hanno riguardato la lingua inglese, il web marketing e il social media marketing, la sicurezza nei luoghi di lavoro, strumenti di gestione aziendale e tecniche di vendita.

Nel 2016 sono stati finanziati **303 voucher per 4 percorsi formativi** che, in aggiunta agli argomenti già trattati nel 2015, hanno riguardato la ristorazione, la pasticceria (cake design) e l'intaglio artistico di frutta e verdura.

⁵³ <http://www.nu.camcom.it/it/camera/bandi/bando/Voucher-alle-imprese-per-formazione-e-aggiornamento-professionale/>

<http://www.nu.camcom.it/it/camera/bandi/bando/Voucher-alle-imprese-per-formazione-e-aggiornamento-professionale/>

ACCOMPAGNARE LE IMPRESE ALLE OPPORTUNITÀ DI FINANZIAMENTO

1. Rendicontazione, gestione e controllo dei progetti finanziati⁵⁴

La Camera di Commercio di Nuoro, a novembre 2015, ha organizzato un percorso formativo dal titolo “Rendicontazione, gestione e controllo dei progetti finanziati, dal finanziamento dei progetti alla realizzazione: principi, regole e buone prassi nei fondi strutturali e nei programmi comunitari”.

Il percorso formativo era rivolto a privati e imprese, consulenti, commercialisti e liberi professionisti, si è svolto presso la sede camerale e si è articolato in tre giornate. L'obiettivo dell'iniziativa era quello di offrire un percorso formativo completo che fornisse ai partecipanti sia gli strumenti per operare (come presupposto indispensabile per chi gestisce e rendiconta progetti finanziati da fondi strutturali o programmi comunitari) che gli strumenti per rafforzare le competenze professionali in materia di controllo nei fondi comunitari.

Le tematiche affrontate sono state le seguenti: la gestione operativa e finanziaria di un progetto co-finanziato FESR; la gestione operativa e finanziaria di un progetto co-finanziato FSE; laboratorio sugli spostamenti di budget e rendicontazione. **Hanno aderito all'iniziativa 55 persone e sono stati assegnati 41 attestati di partecipazione.**

2. La programmazione comunitaria 2014-2020: le nuove opportunità per ricerca, sviluppo e energia⁵⁵

La Camera di Commercio di Nuoro ha organizzato, nel mese di gennaio 2015, il percorso formativo dal titolo “La programmazione comunitaria 2014-2020: nuove opportunità per ricerca, sviluppo e energia”. Il corso si proponeva di fornire ai destinatari delle nozioni specifiche sulle diverse opportunità di finanziamento comunitario e sull'euro progettazione, collocando l'esercizio teorico/espositivo in un ambito di applicazione concreto. Il percorso si rivolgeva alle imprese beneficiarie di contributi e finanziamenti erogati da enti pubblici, ai funzionari della pubblica amministrazione locale, del mondo della università e della ricerca e ai dipendenti delle associazioni di categoria. Il percorso era organizzato in tre giornate, per la durata complessiva di 11 ore formative articolate in 4 moduli distinti:

- Ricerca, Sviluppo, Innovazione, Risparmio Energetico - Quadro introduttivo sulle fonti di finanziamento e sulle norme comunitarie in materia di aiuti;
- Opportunità nazionali e regionali – Le agevolazioni a valere sui fondi strutturali (nuova programmazione) e il Fondo Crescita Sostenibile: stato dell'arte, bandi e iniziative future;
- Opportunità comunitarie - Inquadramento generale e stato dell'arte dei nuovi programmi europei a gestione diretta: regole di partecipazione e presentazione dei progetti, temi di ricerca, criteri di eleggibilità, tipologie di azione;

⁵⁴ <http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/37463638-8cca-11e7-9275-002590702bdc/#>

⁵⁵ <http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/3f64005d-8cca-11e7-9275-002590702bdc/#>

<http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/3e54b27b-8cca-11e7-9275002590702bdc/#>

- Laboratorio su bandi e documenti - Come ricercare e come leggere i bandi. Hanno partecipato al percorso formativo **26 persone.**

LINEA STRATEGICA 3: Potenziare l'internazionalizzazione del sistema economico

La necessaria apertura ai contesti internazionali per le PMI ha bisogno di uno studio approfondito dei mercati, finalizzato alla scelta delle tecniche da adottare e delle azioni da intraprendere. Pertanto si rende necessario intervenire sia sulle singole imprese, affinché acquisiscano le competenze progettuali sul tema e aggiornino costantemente le informazioni sui trend economici esteri, sia trasversalmente su tutti i comparti al fine di condividere strategie comuni di internazionalizzazione.

SUPPORTARE L'INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE IMPRESE

1. Workshop e sales blitz a colonia e nella regione del nord Reno Westfalia⁵⁶

La Camera di Commercio di Nuoro ha organizzato, nel mese di maggio 2014, un workshop e dei sales blitz (visite presso le aziende dei buyers) a Colonia e nella regione del Nord Reno Westfalia. Grazie agli ottimi collegamenti verso la Sardegna, da Colonia, Bonn e Düsseldorf proviene un importante flusso di turisti diretto nella nostra Isola e la realizzazione di azioni promozionali è apparsa quanto mai opportuna sia per consolidare il mercato esistente che per conquistarne nuove quote. Il progetto era rivolto agli hotel 3/4/5 stelle e DMC (aziende ricettive in possesso di conoscenze e competenze locali per valorizzare al meglio un territorio a livello turistico), tour-operators, agenzie-viaggi, operatori del MICE (meeting, incentive, congressi), responsabili viaggi e congressi di grandi aziende. Il workshop si è svolto presso la sede del Consolato Italiano a Colonia e i sales blitz nelle città di Bonn e Düsseldorf. Hanno aderito tre imprese.

2. Internazionalizzazione, corso formativo ICE⁵⁷

Da novembre 2016 a maggio 2017 si sono tenuti a Cagliari e Sassari alcuni percorsi formativi con l'obiettivo di favorire i processi di internazionalizzazione delle imprese sarde. L'iniziativa è stata organizzata dall'Assessorato Regionale dell'Industria, dall'ICE – Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, in collaborazione con Sardegna Ricerche, con le Camere di Commercio Regionali, con

⁵⁶ <http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/48d5c11b-8cca-11e7-9275-002590702bdc/>

⁵⁷ <http://www.nu.camcom.it/it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/2e832ada-8cca-11e7-9275-002590702bdc/#>

Confindustria Sardegna Meridionale, con Confindustria Nord Sardegna e con Confapi Sardegna. I percorsi erano rivolti a tutte le imprese interessate ad affacciarsi sui mercati esteri e la partecipazione era gratuita.

3. Seminario orientamento ai mercati esteri- export lab Sardegna

La Camera di Commercio di Nuoro ha inoltre collaborato con l'ICE nell'organizzazione (in collaborazione con la Regione Autonoma Sardegna) di un seminario tecnico-formativo di orientamento ai mercati internazionali⁵⁸ destinato alle PMI manifatturiere, consorzi, reti di impresa e poli tecnologici della Sardegna. Nel corso del seminario, tenutosi presso la sede camerale il 30 ottobre 2017, le imprese hanno avuto l'opportunità di sviluppare le proprie conoscenze e competenze tecnico-manageriali, con l'obiettivo di accrescere il loro business e la competitività sui mercati esteri.

LINEA STRATEGICA 4: Valorizzare le produzioni tipiche e le eccellenze del territorio

All'interno di un mercato globale competere con altri territori significa saper identificare le proprie differenze in termini di risorse e di eccellenze, renderle riconoscibili all'esterno e valorizzarle in una logica di filiera, al fine di compensare le limitate dimensioni delle imprese. Dietro ogni prodotto tipico esiste una storia, un patrimonio culturale e ambientale: esiste un territorio da promuovere attraverso la valorizzazione delle proprie eccellenze.

VALORIZZARE LE PRODUZIONI TIPICHE NEL CAMPO AGROALIMENTARE E LE RISORSE LOCALI

1. BINU – Concorso enologico nazionale

La Camera di Commercio di Nuoro, in collaborazione con la Camera di Commercio di Oristano e con il supporto dell'intero sistema camerale della Sardegna, ha organizzato nel 2014 e nel 2016 la terza e quinta edizione del Concorso Enologico Nazionale Binu, autorizzato dal Ministero per le Politiche Alimentari, Agricole e Forestali. L'obiettivo è quello di promuovere con efficacia maggiore la conoscenza delle migliori produzioni vitivinicole e valorizzare i vini qualitativamente migliori, stimolando le categorie interessate al miglioramento del prodotto ed orientando il consumatore nella scelta dei vini.

⁵⁸ <http://www.nu.camcom.it/camera/informazione/notizie/cm-notizia/NUORO-30-OTTOBRE-SEMINARIO-ORIENTAMENTO-AI-MERCATI-ESTERI-EXPORT-LAB-SARDEGNA/>

Il concorso

Il concorso B'NU è dedicato ai vini IGT, DOC e DOCG prodotti in tutto il territorio italiano, suddivisi in IGP e DOP, bianchi, rossi e rosati, con due sezioni speciali per i vini da dessert e agli spumanti (2016). Hanno potuto partecipare i viticoltori vinificatori in proprio, le cantine sociali, gli industriali e i commercianti del settore vinicolo. Le commissioni di degustazione sono state composte da esperti delle associazioni più rappresentative e da tecnici del settore.

L'edizione del Concorso Enologico Nazionale B'nu del **2014** ha visto partecipare ben **215 vini**, provenienti da Sardegna, Campania, Veneto, Sicilia, Calabria e Piemonte. I vini premiati sono stati 10, divisi in 4 categorie: vini bianchi, rossi, da dessert e sezione speciale vino biologico.

Alla V Edizione del concorso, nel **2016**, hanno partecipato **250 etichette**, analizzate da cinque commissioni di degustazione composte da 25 esperti provenienti da tutta Italia, coordinati da illustri presidenti: sono stati modificati i criteri di assegnazione dei punteggi ed i vini premiati sono stati ben 124, di cui 14 con la medaglia d'oro, 51 meritevoli della medaglia d'argento e 59 con quella di bronzo.

Il B'Week

Le due edizioni del concorso sono state accompagnate da un weekend di eventi dedicati alla promozione del mondo enologico.

Nel **2014** il B'week si è tenuto nel periodo natalizio, il 19, 20 e 21 dicembre, accompagnando la premiazione dei vini vincitori con piacevoli momenti di intrattenimento studiati per esaltare la cultura dell'**alta cucina, l'eccellenza vinicola e l'artigianato locale**. Durante i tre giorni dell'evento si è offerta l'opportunità di conoscere e apprezzare il valore dei migliori vini prodotti in Sardegna, e non solo:

- **degustazioni** organizzate dagli specialisti dell'Ais e di Slow Food.
- **cene d'autore** curate da chef sardi di successo⁵⁹ che hanno raccontato la preparazione dei piatti e i segreti per abbinare i vini più adatti ad esaltare i sapori tradizionali.
- degustazioni guidate per conoscere le eccellenti produzioni di **olio extravergine d'oliva locale**
- **Laboratori creativi per i bambini curati dal Museo Man**
- Esposizioni di **24 artigiani** nei "mercatini di Natale": ceramiche, legno, ferro, tappeti, vetro, miele, liquori, sculture di carta, pane, dolci, riso e bottarga ecc.

Nel **2016** il B'week si è svolto il 2, 3 e 4 dicembre:

- Degustazione della **Vernaccia**, organizzata dalla CCIAA di Oristano
- Degustazione del **Vermentino** organizzata dalla CCIAA di Sassari
- **Seminario** "Enoturismo in Sardegna. Il futuro è oggi", a cura della Camera di Commercio di Cagliari

⁵⁹ Chef Mauro Pischetta del Lanthia Resort di Santa Maria Navarrese, Chef Francesco Nanu del Ristorante Il Rifugio di Nuoro, Chef Stefano Deidda del Ristorante "Il Corsaro" di Cagliari.

- Degustazione dei vini vincitori, dei vini del **Mandrolisai** e del **Cannonau**
- **Cene d'autore**⁶⁰
- Degustazione di **oli internazionali**
- **Laboratorio di colorimetria** "I colori del vino", a cura dell'Ailun
- Laboratori per bambini.

2. Nuoresità ad Alghero – 2 Giugno Festa della Repubblica – Grenaches du monde

L'Ente camerale, nell'ambito della valorizzazione delle produzioni tipiche e delle eccellenze del territorio, ha collaborato con diversi enti, istituzioni ed associazioni per l'organizzazione di eventi espositivi e promozionali.

Nel mese di febbraio 2017 si è svolto in Sardegna il concorso enologico internazionale **Grenaches du monde 2017**, giunto alla sua quinta edizione. La CCIAA di Nuoro ha preso parte attiva all'organizzazione della giornata dedicata alla visita degli areali vitivinicoli del nuorese (Dorgali – Valle di Oddoene). La visita dei commissari, giunti in Sardegna per scoprire le coltivazioni del Cannonau, si è conclusa con la degustazione di alcuni dei vini in concorso (accompagnati dai prodotti alimentari tipici del territorio) che si è tenuta al Museo Etnografico di Nuoro.

In occasione della **Festa della Repubblica** del 2 Giugno 2017, la Camera di Commercio ha collaborato con la Prefettura di Nuoro nell'organizzazione delle esposizioni dei prodotti tipici che le imprese hanno promosso ed illustrato agli ospiti presenti all'evento.

Nel mese di dicembre 2017, l'Ente camerale ha collaborato con il Comune di Alghero e la Fondazione META all'organizzazione dell'iniziativa **"Nuoresità ad Alghero. Tradizioni, letteratura, musica e canto della città candidata a capitale italiana della cultura 2020"**, incentrato sulla figura del Premio Nobel per la Letteratura Grazia Deledda e sul territorio raccontato nei suoi romanzi. Hanno partecipato alcune imprese, con sede nei comuni di Nuoro, Oliena, Fonni, Bitti, Orsei e Galtelli, che hanno potuto esporre e vendere i propri prodotti e le creazioni tipiche della cultura del territorio.

3. Ercole Olivario

Ercole Olivario è un concorso nazionale per la valorizzazione delle eccellenze olearie territoriali italiane. Nato nel 1993, l'Ercole Olivario è il premio più prestigioso per la produzione di olio extra vergine di oliva di qualità italiano ed è gestito direttamente dall'Unioncamere, con la collaborazione delle unioni nazionali dei produttori olivicoli Unaprol, Unasco e Cno che rappresentano gli interessi di oltre il 90% delle imprese olivicole italiane. Riservato a oli ottenuti esclusivamente da olive italiane, il premio Ercole Olivario prevede la partecipazione, con una sola denominazione, di produttori in proprio e di oleifici sociali. Per le selezioni sono coinvolte, nella fase preliminare, tutte le Unioni Regionali

⁶⁰ Roberto Petza, chef stellato del Ristorante S'Apposentu, e Clelia Bandini del Ristorante Lucitta.

delle Camere di Commercio delle aree produttrici. Ogni anno, in Sardegna, le preselezioni si svolgono nel territorio di una delle quattro camere regionali. Gli oli selezionati a livello regionale arrivano alle selezioni nazionali che si tengono a Spoleto e concorrono insieme agli oli selezionati a livello regionale. La CCIAA di Nuoro sostiene e promuove la partecipazione al concorso Ercole Olivario dal 2008.

4. Programmi culturali e di animazione territoriale a sostegno delle produzioni vinicole del territorio camerale

Nell'ambito dell'organizzazione di manifestazioni promozionali e allo scopo di valorizzare e promuovere in particolare le produzioni vitivinicole, le tipicità agroalimentari e artigiane del territorio la CCIAA di Nuoro ha deciso di attivare, nell'anno 2017, dei rapporti di collaborazione con altri enti e/o associazioni in grado di formulare proposte culturali finalizzate alla realizzazione di programmi culturali e di animazione territoriale a sostegno e delle produzioni vinicole del territorio camerale, da finanziarsi anche mediante l'accesso a contributi pubblici o finanziamenti europei.

5. Cultura, tecnologia e stili di vita: un'idea progettuale per la promozione del formaggio

Con l'intento di selezionare la migliore proposta progettuale finalizzata alla promozione del formaggio, la CCIAA di Nuoro ha pubblicato, nell'anno 2016, l'avviso pubblico *"Cultura, tecnologia e stili di vita: un'idea progettuale per la promozione del formaggio"* nel territorio di competenza della CCIAA di Nuoro. Con la partecipazione al concorso, i concorrenti hanno autorizzato la Camera di Commercio ad acquisire in proprietà l'idea premiata, permettendo all'Ente di realizzare la proposta progettuale. I soggetti interessati hanno presentato proposte progettuali inerenti i seguenti temi:

- FORMAGGIO E CULTURA
- FORMAGGIO E TECNOLOGIA
- FORMAGGIO E STILI DI VITA

Sono state presentate **14 proposte** progettuali e il vincitore del concorso ha ricevuto un premio in denaro di euro 5.000,00. Il progetto primo classificato si intitolava Formattive e si riproponeva di promuovere il formaggio enfatizzandone la tipicità, l'autenticità e la genuinità, utilizzando come veicolo di diffusione lo sport outdoor.

6. 1° Edizione regionale della rassegna gastronomica "Le Isole del Gusto"

Le Isole del Gusto è il nome della prima rassegna gastronomica organizzata da Unioncamere Sardegna e dalle 4 Camere di Commercio regionali, volta a valorizzare il territorio e le produzioni tipiche agroalimentari e a promuovere il turismo enogastronomico e rurale, ampliando il flusso di consumatori interessati ad assaporare i prodotti agroalimentari di qualità proposti dai ristoratori dell'Isola.

A partire dal 28 ottobre 2017, i **52 ristoranti aderenti** all'iniziativa hanno proposto ai propri clienti un menù fisso ad un prezzo prestabilito, valorizzando le produzioni locali e stagionali. Grazie al successo ottenuto la rassegna, che si sarebbe dovuta concludere il

26 novembre, è proseguita fino al 10 dicembre. Un'apposita commissione esaminatrice composta da esperti del settore ha avuto il compito di assaggiare i menù proposti dai ristoranti e di stilare una graduatoria, premiando i migliori 3 ristoranti regionali.

Il vincitore è risultato il **Ristorante HUB di Macomer**. Al premio della commissione esaminatrice si è aggiunto, per ciascuna provincia, il premio dei clienti espresso mediante la compilazione di un apposito format reperibile sul sito web dedicato. Per la Provincia di Nuoro sono stati premiati i ristoranti **Hotel Marghine di Macomer**, **Hotel Orlando di Villagrande Strisaili** e **Sa Veletta di Siniscola**, rispettivamente al primo, secondo e terzo posto.

PROMOZIONE E SVILUPPO DI MARCHI COLLETTIVI

Negli ultimi anni l'Ente camerale ha ospitato alcune delle riunioni relative alla creazione del marchio Culurgiones d'Ogliastra con l'intento di sollecitare una sintesi tra le varie posizioni rappresentate.

Sulla scorta di questa esperienza si intende promuovere altre attività inerenti la creazione di marchi collettivi, in modo che un numero sempre maggiore di beni (e produttori) possano costruire una buona reputazione sul mercato, far crescere il marchio e la qualità del prodotto.

GARANTIRE IL CONTROLLO DELLA QUALITÀ DEI PRODOTTI VITIVINICOLI

Il Ministero delle Politiche Agricole Alimentari e Forestali ha designato la Camera di Commercio di Nuoro quale **autorità pubblica allo svolgimento dei controlli dei vini a D.O.**, previsti dall'art. 90 del Regolamento (UE) n. 1306/2013, e successive disposizioni applicative, nei confronti di tutti i soggetti che operano all'interno delle filiere delle Denominazioni di Origine, come elencate nell'allegato 1 del Decreto Ministeriale del 30 giugno 2015 n. 12967. L'attività dell'Autorità di Controllo ha lo scopo di verificare il rispetto dei Disciplinari di produzione da parte di tutti gli operatori della filiera, dalla produzione dell'uva, passando per la trasformazione, fino all'imbottigliamento. Per operare in tal senso, la Struttura di Controllo svolge una serie di attività sia di verifica documentale che di controlli ispettivi: le prime vengono effettuate su tutte le aziende che rivendicano le denominazioni, mentre le seconde sono svolte a campione, per verificare il rispetto di quanto stabilito dal Piano di Controllo e dal Disciplinare di Produzione.

La Struttura di Controllo si occupa, inoltre, della gestione dell'iter di certificazione dei vini a D.O., attraverso l'attività di prelievo, l'invio dei campioni presso le strutture accreditate, per l'effettuazione di analisi chimico-fisiche sul prodotto per verificare il rispetto dei parametri previsti, per concludersi con le commissioni di degustazione che effettuano l'esame organolettico. L'adozione di questo sistema consente inoltre di conoscere in tempo reale la situazione produttiva, le rivendicazioni, gli imbottigliamenti e le giacenze di ogni Denominazione di Origine. L'attività in questione viene svolta dalla Camera di Commercio dal 2012 e, attualmente, le denominazioni controllate sono Alghero D.O.P., Cannonau di Sardegna D.O.P. e Vermentino di Sardegna D.O.P.

Si allegano di seguito alcuni dati relativi all'attività della Autorità Pubblica di Controllo:

Dati relativi alle DO e IG per l'anno 2013:

Denominazione	Superficie rivendicata Ha	Uve rivendicate Qli	Vino certificato HI	Vino imbottigliato HI
Alghero DOC	423,06	41914,29	15748,04	14022,55
Arborea DOC	3,73	333,80	100,00	32,99
Campidano di Terralba	39,02	2690,36	344,00	246,57
Cannonau di Sardegna DOC	2186,81	143179,25	67395,57	59307,96
Malvasia di Bosa DOC	15,75	453,70	75,10	41,73
Moscato di Sorso Sennori DOC	4,70	150,92	0,00	4,00
Sardegna Semidano DOC	15,24	949,95	356,00	232,36
Vernaccia di Oristano DOC	13,05	636,20	241,50	278,19
Barbagia IGP	4,28	193,00	–	40,53
Marmilla IGP	7,17	42,70	–	0,00
Nurra IGP	0,00	0,00	–	0,00
Ogliastra IGP	30,74	2186,09	–	1546,11
Planargia IGP	0,35	64,00	–	31,50
Provincia di Nuoro IGP	0,00	0,00	–	0,00
Romangia IGP	2,18	218,00	–	307,55
Tharros IGP	7,85	822,00	–	605,21
Valle del Tirso IGP	131,26	8638,60	–	3742,70

* I dati sono riferiti al periodo 01.01.2013 – 31.12.2013, mentre le uve rivendicate sono da riferirsi alla vendemmia 2012.

Dati relativi alle DO e IG per l'anno 2014:

Denominazione	Superficie rivendicata Ha	Uve rivendicate Qli	Vino certificato Hl	Vino imbottigliato Hl
Alghero DOC	431,83	42497,10	16966,21	13671,03
Arborea DOC	5,10	506,72	103,00	50,66
Campidano di Terralba	44,04	2.909,65	232,42	232,37
Cannonau di Sardegna DOC	2186,92	124125,08	82667,00	69200,41
Malvasia di Bosa DOC	14,59	490,60	157,97	140,67
Moscato di Sorso Sennori DOC	3,71	62,00	14,00	12,69
Sardegna Semidano DOC	16,43	975,73	356,00	57,33
Vernaccia di Oristano DOC	18,57	802,20	372,00	350,89
Barbagia IGP	1,20	98,50	-	11,50
Marmilla IGP	10,40	384,00	-	124,32
Nurra IGP	0,00	0,00	-	0,00
Ogliastra IGP	40,46	2309,73	-	2351,26
Planargia IGP	0,18	20,00	-	57,80
Provincia di Nuoro IGP	0,00	0,00	-	0,00
Romangia IGP	9,03	500,65	-	342,21
Tharros IGP	3,11	224,00	-	1203,65
Valle del Tirso IGP	135,83	9054,65	-	4484,35

* I dati sono riferiti al periodo 01.01.2014 – 31.12.2014, mentre le uve rivendicate sono da riferirsi alla vendemmia 2013.

Dati relativi alle DO e IG per l'anno 2015:

Denominazione	Superficie rivendicata Ha	Uve rivendicate Qli	Vino certificato Hl	Vino imbottigliato Hl
Alghero DOC	427.32.26	33.264,08	17.936,50	11.592,47
Cannonau di Sardegna DOC	2235.68.33	124.938,3	74.842,31	71.345,39
Vermentino di Sardegna DOC	---	---	26.916,04	29.192,82
Moscato di Sorso Sennori DOC	3.75.94	38,8	12,50	11,99
Barbagia IGP	2.22.65	86.93	-	91,90
Nurra IGP	-	-	-	-
Ogliastra IGP	14.97.08	571,45	-	2.085,32
Provincia di Nuoro IGP	3.58.85	68,65	-	-
Romangia IGP	16.88.51	598,46	-	222,78

* I dati sono riferiti al periodo 01.01.2015 – 31.12.2015, mentre le uve rivendicate sono da riferirsi alla vendemmia 2014.

Si fa presente che i controlli e i dati relativi alla DOP Vermentino di Sardegna sono da riferirsi al periodo che va dal 01.08.2015 al 31.12.2015.

Dati relativi alle DO e IG per l'anno 2016:

Denominazione	Superficie rivendicata Ha	Uve rivendicate Qli	Vino certificato HI	Vino imbottigliato HI
Alghero DOC	444.52.72	40.129,80	10.199,13	9.124,69
Cannonau di Sardegna DOC	2185.29.80	142.979,49	75.643,88	74.709,75
Vermentino di Sardegna DOC	1522.35.31	160.191,00	107.796,44	105.490,67
Moscato di Sorso Sennori DOC	5.81.70	282,16	48,89	33,73
Barbagia IGP	5.78.20	249,00	-	18,17
Nurra IGP	-	-	-	-
Ogliastra IGP	29.66.93	1.713,78	-	1.477,85
Provincia di Nuoro IGP	2.84.79	62,00	-	6,00
Romangia IGP	16.38.34	1.023,31	-	421,43

* I dati sono riferiti al periodo 01.01.2016 – 31.12.2016, mentre le uve rivendicate sono da riferirsi alla vendemmia 2015.

LINEA STRATEGICA 5: una pubblica amministrazione moderna, trasparente, efficace ed efficiente

Coerentemente con gli sforzi posti in essere negli ultimi anni, in piena armonia con gli impulsi normativi di taglio della spesa pubblica e di miglioramento continuo della performance individuale e organizzativa, la Camera ha perseguito il processo di virtuoso rinnovamento dell'Ente, insistendo sulla valorizzazione del capitale umano esistente in una struttura flessibile e dinamica, sul buon andamento economico e gestionale e sull'erogazione di servizi efficienti e di qualità in risposta alle necessità del territorio.

VALORIZZARE LE RISORSE UMANE DELL'ENTE CAMERALE, ANCHE ATTRAVERSO PERCORSI DI FORMAZIONE

1. Formazione obbligatoria del personale

La formazione del personale ha costituito uno dei cardini della gestione delle risorse umane in forza alla Camera di Commercio di Nuoro. Essa non può essere concepita come strumentale all'applicazione di un modello organizzativo disciplinato da una fonte normativa, il quale, per quanto valido, non è in grado di riprodurre, se non in parte, un contesto spesso limitato ad alcuni (seppure importanti) aspetti quali le norme, i processi organizzativi, gli obiettivi di performance, le competenze giuridiche e amministrative e la gestione economico-finanziaria; un modello organizzativo che non sempre si dimostra capace di cogliere la realtà nella quale l'Ente è chiamato ad operare e che ogni giorno si mostra più variegata e complessa.

La formazione diventa dunque un valore aggiunto nella misura in cui viene percepita come processo di crescita personale e professionale da parte del capitale umano di cui l'Ente dispone, rispondente a bisogni formativi reali ed evitando che l'attività formativa diventi una imposizione che perderebbe la propria pregnanza educativa. Seguendo questa logica gestionale, la Camera di Commercio ha garantito la formazione al personale raccogliendo le istanze formulate dai dipendenti camerali da un lato e, dall'altro, coinvolgendo essi stessi (nelle componenti più qualificate) in attività di affiancamento/formazione del personale di più recente inserimento, al fine di supportare l'acquisizione delle nuove competenze ai dipendenti in possesso di una minore esperienza.

Alle attività di aggiornamento periodico si sono aggiunte, nel corso dell'ultimo quinquennio, sessioni più approfondite di formazione su materie di nuova acquisizione alle competenze dell'Ente (es. digitalizzazione delle procedure, disciplina in materia di aggregazioni di imprese, nuovo codice degli appalti, trasparenza e anticorruzione). Da ultimo, il personale dell'Ente è impegnato nelle attività articolate su 9 linee formative che l'Unioncamere ha avviato nel 2017 per il sistema nazionale, con lo scopo di riqualificare il personale camerale in funzione delle nuove sfide che attendono le Camere di Commercio alla luce della riforma iniziata con la legge 124/2015 e conclusa con il D. Lgs. 219/2016.

2. Formazione per l'implementazione dei siti internet camerali

Nell'ottica di uno sviluppo e di una formazione del personale camerale sempre più complete, l'Ente ha predisposto, per i propri dipendenti, un percorso formativo finalizzato ad ottenere una maggiore conoscenza e consapevolezza nell'utilizzo e nella gestione dei siti web che fanno riferimento alla Camera di commercio di Nuoro. Tramite una serie di incontri formativi con il supporto dei tutor dell'impresa risultata aggiudicataria della

gara per l'affidamento del servizio di reingegnerizzazione e manutenzione dei siti camerali, il personale dedicato ha potuto recepire ed assimilare le nozioni necessarie alla gestione in proprio delle funzionalità dei siti, indispensabili altresì per rispondere alle esigenze degli utenti che usufruiscono, in maniera sempre maggiore, degli strumenti online per reperire le informazioni ad essi necessarie.

3. Progetto Asfodelo

Il Centro Regionale di Programmazione della RAS – Regione Autonoma della Sardegna (in qualità di Organismo Intermedio del Programma Operativo FSE 2007-2013), insieme a Formez PA ha realizzato nell'anno 2015 il "Progetto Asfodelo - Le opportunità di finanziamento della programmazione comunitaria 2014 – 2020", della durata complessiva di 140 ore. Le tematiche affrontate sono state le seguenti: programmazione dei fondi europei a gestione diretta e indiretta; gestione amministrativa e finanziaria del progetto; quadro logico, analisi di contesto, obiettivi e azioni, budget e sviluppo di idee progettuali potenzialmente realizzabili nell'ambito dei programmi comunitari 2014 - 2020. Il progetto ha previsto inoltre la redazione di un project-work finale di un gruppo di lavoro supportato da esperti del settore, con la compilazione e redazione della documentazione necessaria per la candidatura di un progetto a valere sul PO Marittimo 2014/2020. Hanno partecipato al progetto 3 risorse della Camera di Commercio di Nuoro.

4. Destination marketing

Da dicembre 2013 a febbraio 2014 due risorse dell'Ente camerale hanno partecipato al corso avanzato in "Destination Marketing Turistico 2.0: strategia e management", incentrato sull'analisi della trasformazione delle vecchie strategie di gestione turistica territoriale e di promozione della destinazione in modo tale da attirare nuovi turisti ed incrementare i flussi. Il corso ha fornito un'analisi approfondita delle modalità di utilizzo di Internet e dei social network da parte dei turisti per ricercare informazioni sulle destinazioni, per confrontarsi con altri utenti in relazione alle singole esperienze di viaggio, oltre che per programmare le attività ed i servizi di cui usufruire durante le vacanze. Inoltre sono stati svolti degli approfondimenti sul marketing, sulla comunicazione e sulla gestione della destinazione secondo un punto di vista innovativo, in linea con le nuove esigenze del mercato e della domanda.

5. Programma Gedoc

L'Ente camerale ha acquistato un sistema di gestione documentale denominato GeDoc al fine di rispettare i requisiti del Codice della Amministrazione Digitale e le regole tecniche relative. GeDoc assicura la corretta produzione dei documenti informatici, attraverso la scelta di formati elettronici e sistemi di firma elettronica adeguati e previsti dalla normativa vigente, e l'acquisizione di tutti i documenti dell'archivio, indipendentemente da chi li produce e li utilizza, dal supporto sul quale sono formati, dal canale attraverso il quale sono ricevuti o trasmessi.

Il sistema è in grado di gestire la corretta formazione dell'archivio, mediante le operazioni di:

- Registrazione dei documenti;
- Classificazione e fascicolazione dei documenti;
- Invio in conservazione dei documenti.

Attraverso GeDoc vengono inoltre svolte le attività relative alla:

- Trattazione dei documenti in arrivo o PEC/PEO (Posta elettronica ordinaria)
- Trattazione dei documenti in partenza o PEC/PEO.
- Gestione di flussi documentali interni.

Il sistema assicura in tutte le fasi sopraindicate l'univoca identificazione ed autenticazione degli utenti, la protezione delle informazioni relative a ciascun utente nei confronti degli altri, la garanzia di accesso alle risorse esclusivamente agli utenti abilitati, la registrazione delle attività rilevanti ai fini della sicurezza svolte da ciascun utente, in modo tale da garantirne l'identificazione e le misure di sicurezza previste dagli articoli da 31 a 36 del Codice in materia di protezione dei dati personali, di cui al decreto legislativo 30 giugno 2003, n. 196. GeDoc fornisce inoltre una console di amministrazione che permette al Responsabile della Gestione Documentale il governo del sistema: organigramma dell'ente, rubrica, fascicolazione, ecc.

6. Programma Scriba

SCRIBA è lo strumento informatico che consente all'Ufficio Registro Imprese la gestione del protocollo RI e tutte le fasi dell'istruttoria sulle denunce e istanze inoltrate dalle imprese. Il protocollo ha un progressivo annuale e contiene gli elementi di identificazione dell'imprenditore e la data di arrivo della domanda, è pubblico e deve essere interrogabile da qualsiasi terminale della rete informatica camerale. Il servizio SCRIBA consente di svolgere le seguenti attività:

- Registrare l'ordine in cui le domande di iscrizione o di deposito dei documenti pervengono al Registro Imprese, riportando, per ciascuna impresa, la denominazione sociale, il codice fiscale ed il numero REA;
- Produrre una ricevuta in cui vengono riportati: il numero di protocollo attribuito, l'oggetto del procedimento promosso, l'ufficio e la persona responsabile del procedimento e l'ufficio in cui si può prendere visione degli atti;
- Gestire le funzioni di cassa e l'iter di evasione;
- Gestire le comunicazioni automatiche bidirezionali relative al cambio stato avanzamento delle pratiche telematiche in Camera di Commercio durante l'intera fase d'istruttoria;
- Consentire all'Ufficio la redazione personalizzata di documenti di notifica e provvedimenti, successivamente firmati digitalmente dal Conservatore o da funzionari delegati, e il loro invio automatico mediante posta certificata al domicilio elettronico del procedimento o ad altri soggetti destinatari;
- Consentire di operare tutte le variazioni online sul MAD e sulle trascrizioni delle posizioni camerali;
- Offrire strumenti avanzati per l'evasione automatizzata di alcune tipologie di pratiche qualora siano stati superati con esito positivo i controlli di Qualità previsti². Programma Pubblicamera

Il programma informatico Pubblicamera permette una gestione razionale delle attività propedeutiche alla pubblicazione dei dati, in ottemperanza al D.lgs. 33/2013, e nel contempo rende agevole l'operatività camerale tramite l'interconnessione con altri servi camerali. Il servizio consente la pubblicazione dei dati attraverso il recupero delle informazioni di interesse vengono dagli applicativi InfoCamere, già presenti nelle strutture camerali coinvolte nel processo.

I dati vengono caricati su Pubblicamera in un'apposita area a disposizione di uno o più responsabili individuati dalla CCIAA, che operano ai fini della pubblicazione dei dati, rendendoli disponibili all'utenza. Il Servizio Pubblicamera è integrato con diversi altri gestionali in uso presso la Camera di Commercio e sviluppati a supporto delle attività di back office tipiche del Sistema Camerale. Completano il servizio una serie di attività accessorie:

8. Programma Legalwork

Il Servizio Delibere e Determine permette la completa gestione dei flussi deliberativi e determinativi che caratterizzano le Pubbliche Amministrazioni. La gestione comprende non solo l'insieme dei dati caratteristici della delibera/determinazione, ma anche la produzione del documento vero e proprio, oltre tutta la documentazione che va normalmente ad integrare l'atto.

Questo programma consente la trattazione di un numero svariato di atti (delibere di giunta, di Consiglio, determinazioni del Presidente, del Segretario); ciascuna tipologia di atto è associata ad uno specifico modello e ad un iter che consente di personalizzarne lo stile, adattandosi ai diversi modelli organizzativi. "Delibere e Determine" è integrato, progettato e realizzato per la totale gestione delle delibere e determinazioni, dalla nascita di una proposta alla trasformazione della stessa in delibera attraverso tutti le varie fasi intermedie. Il programma in uso presso gli uffici camerali permette di

- Gestire con un sistema informatico l'insieme dei procedimenti che accompagnano la produzione di atti determinativi e deliberativi;
- Correlare la fase di deliberazione alla fase di archiviazione e conservazione a norma dei documenti;
- Potenziare i supporti conoscitivi alle attività decisionali dell'amministrazione;
- Garantire forme più efficaci di accesso agli atti amministrativi;
- Ridurre le attività di routine a cura dell'utente e migliorare la qualità dei risultati.

Completano il servizio una serie di attività accessorie, finalizzate al continuo supporto all'utilizzo del prodotto:

- Aggiornamento modelli definito per ogni tipologia di documento;
- Formazione del personale camerale;
- Help Desk di assistenza specialistica dedicato con presidio;
- Manutenzione evolutiva per la continua implementazione dell'applicativo.

COMUNICARE L'AZIONE DELLA CAMERA DI COMMERCIO IN MANIERA EFFICACE

Il settore della comunicazione occupa un ruolo sempre più determinante nell'ambito della Pubblica Amministrazione, in quanto consente al cittadino di migliorare il proprio rapporto con gli enti, di ricevere con maggiore facilità le informazioni utili e essere agevolato nella risoluzione dei problemi. Tanto più la comunicazione è capillare ed affidabile, tanto più il cittadino e le imprese tendono ad avere un'immagine positiva dell'ente stesso. Comunicare in modo chiaro ed efficace diviene sempre più difficile, in quanto l'utente sta cambiando il proprio metodo di approccio ai media e alle informazioni provenienti dall'esterno, per le quali sente la costante esigenza di una verifica che avviene solitamente attraverso la rete internet ed i social network in particolare.

È di fondamentale importanza strategica, per l'ente camerale, riuscire ad instaurare dei canali di comunicazione diretti ("one to one"), nei quali prevalgano le logiche del dialogo e della partecipazione e che permettano di tradurre la mission istituzionale in azioni mirate, efficaci ed efficienti a favore delle imprese, dei consumatori e dei professionisti. In questi anni si è cercato di rispondere al meglio a queste esigenze ed alle ultime novità legislative introdotte in materia di comunicazione istituzionale. Gli obiettivi posti in questo ambito dalla Camera si distinguono in strategici e operativi: i primi sono espressione dell'obiettivo istituzionale dell'Ente, volto a promuovere, sostenere e sviluppare il tessuto imprenditoriale del territorio camerale; i secondi cercano di tradurre le idee e la mission in azioni mirate, efficaci ed efficienti.

Obiettivi strategici

- rafforzare il ruolo della Camera di Commercio di Nuoro attraverso una serie di interventi coordinati, omogenei ed uniformi;
- informare in modo capillare il target dei destinatari sulle varie iniziative camerali;
- trasmettere agli utenti affidabilità e competenza;
- agevolare la comunicazione tra i dipendenti camerali e tra l'Ente e gli organi politici.

Obiettivi operativi

- rispettare le norme sulla trasparenza amministrativa;
- attivare dei canali di comunicazione diretti per "informazioni a misura di utente";
- avviare nuove forme di dialogo utilizzando strumenti multimediali avanzati ed innovativi;
- ideare nuovi contenuti per raggiungere target di destinatari diversificati.

Il target dei destinatari di informazioni della Camera di Commercio è composto da una molteplicità di utenti caratterizzati da diverse abilità tecnologiche e differenti abitudini di consumo mediatico. Una percentuale sempre più ampia della popolazione italiana usa quotidianamente la rete Internet, divenuta uno dei principali strumenti di comunicazione di massa, al pari della TV ed in maniera ormai superiore rispetto alla radio e alla carta stampata. Nello specifico, il target a cui l'Ente camerale si rivolge è composto da imprese, consumatori, professionisti, associazioni di categoria, organi politici (Giunta e Consiglio) ed altri Enti ed Istituzioni.

Gli utenti devono poter contattare la Camera in diversi modi:

- attraverso il centralino telefonico dell'Ente;
- attraverso l'indirizzo di posta elettronica certificata (PEC)
- attraverso un apposito form di contatto presente sul sito web.

Utilizzare una molteplicità di strumenti di comunicazione si è reso necessario per poter dunque rispondere al meglio ai bisogni di un target diversificato. Un ruolo chiave è occupato dal web, il cui ruolo è divenuto fondamentale per due motivi: il primo concerne i cambiamenti tecnologici che hanno modificato in maniera sostanziale l'attuale scenario amministrativo, orientato verso i principi di trasparenza, efficacia ed efficienza; il

secondo riguarda gli imprenditori e i professionisti (target predominante), sempre più canalizzati nelle dinamiche della rete Internet e sempre più abituati ad utilizzare ai nuovi strumenti di comunicazione 2.0.

Oltre al web si ritrovano i tradizionali mezzi di comunicazione di massa come la rete televisiva, la rete radiofonica, le affissioni e la carta stampata, che posseggono ancora oggi la capacità di trasmettere le informazioni ad un pubblico meno incline alle nuove tecnologie. La multi-canalità della comunicazione, ovvero il ricorso a più strumenti di comunicazione, risponde anche all'obiettivo di amplificare i messaggi dell'Ente, rendendoli più facilmente distinguibili per i destinatari.

Per quanto riguarda la comunicazione con gli Amministratori dell'Ente, l'Ufficio URP - Comunicazione provvede all'invio, per mezzo email e posta elettronica certificata, di tutte le comunicazioni destinate alla stampa (inviti alle conferenze stampa, comunicati, interviste ecc.) e di tutte le iniziative per le quali risulta utile ed importante coinvolgere il personale interno. La Camera diffonde, su proposta del Presidente, del Segretario Generale o dell'Ufficio competente, dei comunicati stampa per la promozione e la diffusione, tra i target indicati, delle attività e dei servizi posti in essere. Per gli argomenti di maggior interesse pubblico e, qualora si ravvisi la necessità di un confronto diretto tra l'ente e i professionisti del settore dell'informazione, vengono inoltre organizzate delle conferenze stampa ad hoc sugli argomenti in essere.

Aumentare le potenzialità del sito web camerale

La "sede virtuale" della Camera di Commercio di Nuoro è rappresentata dal sito internet www.nu.camcom.it, per il quale nel 2017 è stato effettuato un restyling completo, necessario per rispondere alle direttive in tema di accessibilità e trasparenza e per poter rispettare il quadro normativo relativo all'usabilità dei siti web della Pubblica Amministrazione. Il sito internet camerale ha ora una nuova soluzione grafica ed è completamente responsive, ovvero compatibile con la navigazione dai più comuni dispositivi mobile, quali tablet, smartphone, etc.

La struttura del sito è basata sulle regole fornite dall'Agid⁶¹, ovvero principi e strumenti fondamentali per la creazione di siti web che possano supportare il percorso di digitalizzazione della PA anche grazie alla progressiva applicazione di un'identità visiva coerente per tutta la pubblica amministrazione. È stata riprogettata l'architettura del sito, rendendo più omogenee le varie sezioni e più facilmente individuabili alcune informazioni. Il portale utilizza dunque un approccio "Web 2.0" per soddisfare le necessità di un'utenza sempre più esperta della rete. Per Web 2.0 si intende, nello specifico, l'utilizzo di strumenti che garantiscano una maggiore interazione e partecipazione.

Oltre al sito web camerale l'Ente ha previsto anche lo sviluppo di ulteriori siti web relativi ai progetti di promozione territoriale realizzati dalla Camera: Cuore della Sardegna,

Autunno in Barbagia, Primavera nel cuore della Sardegna, Distretto culturale del Nuorese, Make in Nuoro, Arkeosardinia e BINU. All'interno dei vari siti gli utenti possono reperire con facilità le informazioni relative ai progetti, alle manifestazioni e ai servizi offerti, scaricare e consultare i moduli di interesse e reperire i contatti dei referenti dei progetti stessi.

Considerata la crescente importanza del ruolo dei social network e dei social media nel campo della comunicazione e, più in generale, in tutti gli aspetti della nostra quotidianità, l'attuale Giunta Camerale ha deciso di introdurre l'Ente in questi nuovi canali, in modo tale da potenziare e diffondere gli effetti e la portata della propria comunicazione istituzionale. L'ente camerale è presente sin dal 2013 sui principali social network come Facebook e Twitter, attraverso i quali veicola le proprie news e quelle di interesse generale, le notizie su bandi e contributi e tutte le informazioni utili per imprese, consumatori, associazioni, enti e rappresentanti del mondo economico e istituzionale. Attraverso l'utilizzo dei social network l'ente camerale intende inoltre perseguire un'importante finalità istituzionale, ascoltando le opinioni e le richieste degli utenti sulle attività e sui temi di interesse che vengono quotidianamente divulgati.

VALORIZZARE IL PATRIMONIO CAMERALE

1. Biblioteca-pinacoteca

Dal mese di luglio 2012 la CCIAA di Nuoro ha aperto al pubblico la propria Biblioteca-Pinacoteca, un luogo di studio e ricerca per valorizzare il patrimonio librario e pittorico che l'Ente ha collezionato e custodito con cura dalla sua nascita ad oggi. Più di 60 tele originali dei principali artisti del Novecento sardo incorniciano le sale studio, tra cui Antonio Ballero, Giuseppe Biasi, Giovanni Ciusa Romagna, Mario Delitala, Francesca Devoto, Carmelo Floris e Stanis Dessy.

Servizi offerti: quattro sale per studio e consultazione; materiale librario e audiovisivo; servizio reference; accesso internet gratuito; richiesta di acquisto libri.

In questi anni sia le attività ordinarie che gli obiettivi strategici sono stati raggiunti. Si evidenzia, rispetto alle previsioni, l'aumento delle presenze e dei visitatori, nonché la richiesta per l'organizzazione di lezioni e visite in collaborazione con l'Ente universitario locale e con altre organizzazioni (es. F.A.I. - Fondo Ambiente Italiano, M.A.N. - Museo d'Arte Provincia di Nuoro).

La Biblioteca Pinacoteca, inoltre, è divenuta la sede operativa del Distretto Culturale del Nuorese - Atene della Sardegna, ed ha ospitato una serie di eventi e manifestazioni culturali. Ad esempio, nel 2015, l'Ente ha aderito al percorso "Monumenti Aperti" organizzando visite guidate nei due i giorni della manifestazione. Per l'occasione, nel corridoio centrale della Biblioteca sono stati esposti oggetti di pregio dell'artigianato artistico tipico del territorio. L'accostamento di questi preziosi beni, culturali ed artistici, a sostegno dell'ampia offerta turistica del territorio, restituisce accessibilità a queste importanti opere ed offre a imprenditori, studenti e appassionati un ulteriore strumento di consultazione e aggiornamento.

⁶¹ Agenzia per l'Italia Digitale

2. Gli immobili di proprietà della Camera di commercio

La CCIAA di Nuoro è proprietaria di un edificio sito a Nuoro in Viale del Lavoro, realizzato nel corso dei primi anni '50 del XX secolo e nato come "Casa per i dipendenti della Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura di Nuoro, Regione Quadrivio". Il progetto originario si inserisce nel quadro generale degli interventi pubblici per la realizzazione di opere destinate ad uso residenziale.

La struttura, inserita nel 2015 all'interno di piano di riqualificazione urbana del Piano di Rilancio del nuorese, è stata identificata quale luogo per la realizzazione del **building principale del Distretto Culturale del Nuorese**. Il finanziamento regionale sarà utilizzato per l'importante e necessaria opera di riqualificazione della struttura, dalla progettazione alla realizzazione delle opere murarie ed impiantistiche e per la realizzazione degli arredi secondo un'immagine coordinata e precisa realizzata nell'ambito del progetto più ampio Visit Nuorese.

Il building del Distretto Culturale del Nuorese dovrà assolvere a numerose finalità:

- sede dell'Associazione;
- sede del Portale (o anche Porta) del Distretto Culturale per fornire servizi informativi, di prima accoglienza e informazione turistica nonché punto di connessione informatica per l'intera rete territoriale. Il tutto in sinergia con quanto previsto dal progetto DMO regionale e con Visit Nuorese;
- box office per gli eventi non solo del Distretto Culturale, ma dell'intero territorio provinciale e per i servizi di mobilità del distretto;
- spazio per eventi del Distretto Culturale, e con gli altri spazi del sistema territoriale luogo di supporto per gli eventi dell'intero territorio;
- co-working space delle imprese che ad esso fanno riferimento, con sale attrezzate e servizi condivisi;
- sede del soggetto gestore del co-working space e dei servizi alle imprese;
- Lo spazio deve essere anche luogo di socializzazione dei giovani creativi nuoresi.

La sede decentrata di Tortoli

Nel mese di febbraio 2012 la Camera di Commercio di Nuoro ha inaugurato una propria sede distaccata nella città di Tortoli, al fine di facilitare ed agevolare l'utenza del territorio nell'espletamento dei servizi camerali. L'obiettivo desiderato è quello di rappresentare e sostenere le 40 mila imprese del territorio e venire incontro agli imprenditori locali dell'area industriale di Tortoli-Arbatax che si caratterizza, suo malgrado, per il permanere di gravi carenze infrastrutturali. In generale, gli imprenditori insediati denunciano una situazione insoddisfacente per quanto riguarda forniture elettriche e idriche, reti telefoniche e telematiche, infrastrutture e indicazioni stradali inadeguate.

Con questo gesto dal forte impatto simbolico e pratico, la Camera di Commercio di Nuoro ha così cercato di contribuire alla semplificazione amministrativa dell'area. La sede di Tortoli è operativa dal mese di aprile 2012. Gli orari di apertura sono previsti nella giornata di venerdì dalle 9 alle 13 ed i servizi disponibili sono i seguenti:

- visure e certificati camerali;
- visure protesti;
- vidimazione registri carico e scarico;
- vidimazione registri contabili;
- carte tachigrafiche;
- informazioni generali.

PARTNERSHIP

1. Unioncamere

Le iniziative di promozione del sistema economico locale hanno visto, nel corso del mandato 2013-2018, il rafforzamento del rapporto di collaborazione con l'Unione Regionale delle Camere di Commercio della Sardegna (Unioncamere Sardegna) al fine di promuovere unicamente e sinergicamente il territorio, ottimizzare le risorse a disposizione e creare sinergie con i variegati progetti in forma congiunta già avviati nei precedenti anni. La condivisione con l'Unioncamere Sardegna di una parte delle politiche promozionali, risponde anche alla "ratio" del disposto normativo contenuto nella Legge 580/93, come novellata dal D.lgs. n. 219 del 2016 che incoraggia le singole realtà camerali a rafforzare lo spirito associativo, allo scopo di esercitare congiuntamente funzioni e compiti per il perseguimento degli obiettivi comuni del sistema camerale nell'ambito del territorio regionale di riferimento.

Tale intesa ha consentito la realizzazione di diverse iniziative:

- In collaborazione con Unioncamere Sardegna, è stato definito il progetto "Destinazione Sardegna", per il triennio 2017-2019, con la finalità di qualificare, integrare e coordinare tutte le componenti che caratterizzano l'offerta turistica della Sardegna: enogastronomia, ricettività, artigianato, prodotti locali e ambiente
- Con delega di Unioncamere Sardegna, la Camera di Commercio di Nuoro ha gestito l'organizzazione della partecipazione dei produttori sardi alla 24° edizione del Premio "Ercole Olivario", svoltosi nel 2016;
- Con il sostegno economico di Unioncamere Sardegna, la Camera di Commercio di Nuoro (in qualità di ente capofila) ha organizzato in collaborazione insieme alle altre Camere di Commercio sarde, la 5° edizione del Concorso Enologico Nazionale B'NU, che si è tenuto a Nuoro dal 2 al 4 dicembre 2016. Nello specifico, l'ente camerale nuorese si è occupato principalmente della gestione della promozione e comunicazione dell'intero evento.
- Con il sostegno economico di Unioncamere Sardegna, la Camera di Commercio di Nuoro (in qualità di ente capofila) ha collaborato, insieme alle altre Camere di Commercio sarde, alla realizzazione del progetto Arkeosardinia, un'iniziativa di promozione territoriale valorizzare l'offerta culturale legata al patrimonio archeologico sardo e supportare le imprese appartenenti ai comparti suddetti nella promozione integrata.

2. Regione Autonoma della Sardegna

La Camera di Commercio di Nuoro ha sostenuto la prospettiva di avviare un assiduo rapporto di collaborazione con la Regione Autonoma della Sardegna, su una serie di attività che il sistema camerale può condividere con l'Ente Regionale. Grazie al coinvolgimento dell'Unione Regionale della Camere di commercio sarde, si è reso possibile stipulare un accordo con l'Assessorato Regionale del Turismo, Commercio e Artigianato. Il contenuto dell'accordo, stipulato il 14.11.2014, prevede di promuovere la competitività del sistema produttivo regionale con particolare riferimento ai settori del Turismo, Artigianato e Commercio, sostenendo lo sviluppo dei settori, la promozione dei territori nei mercati nazionali ed esteri attraverso la partecipazione alle fiere di settore e l'organizzazione di eventi mirati alla diffusione dell'immagine della Sardegna, alla organizzazione di incontri tra domanda ed offerta di prodotti, l'organizzazione di educational tour, la realizzazione di campagne pubblicitarie offline e online, la progettazione e realizzazione di programmi di promozione, di creazione del prodotto e di erogazione di servizi.

La Camera di Commercio di Nuoro è stata chiamata a svolgere il ruolo di capofila ed organizzare, con la collaborazione del Centro Servizi della CCIAA di Cagliari, il seguente calendario di attività:

MANIFESTAZIONE	DATA	TIPOLOGIA
Olanda UTRECHT	15-18 gennaio 2015	Allestimento stand fiera "Vacantiebeurs 2015".
Germania BERLINO	4-8 marzo 2015	Promozione dell'offerta turistica sarda durante la fiera ITB – Fiera del settore turistico di Berlino.
Russia MOSCA	18-21 marzo 2015	Promozione dell'offerta turistica sarda durante la fiera MITT di Mosca; organizzazione di uno stand collettivo volto a presentare le aziende dell'ambito turistico agli operatori russi del settore.
Repubblica Ceca PRAGA	24 marzo 2015	Incontro fra gli operatori partecipanti all'evento, le agenzie di viaggio e i tour operators selezionati ed invitati, giornalisti, opinion leaders e imprenditori della comunità italo ceca; proiezione di un filmato riguardante la Sardegna; cena di gala a base di prodotti tipici e vini sardi.
Danimarca COPENHAGEN	21 aprile 2015	Business Lunch rivolto a compagnie aeree scandinave interessate alle rotte aeree verso la Sardegna, con lo scopo di discutere su temi di stagionalizzazione dei flussi e di potenziamento delle tratte; presentazione della Regione Sardegna mediante proiezioni audio/video; spettacolo musicale dell'artista sardo selezionato per la serata; buffet di prodotti sardi.

Norvegia OSLO	23 aprile 2015	Inizio dell'evento con un momento di networking e scambio biglietti da visita, durante il quale sono state presentate anche le strutture presenti; presentazione della Regione Sardegna mediante proiezioni audio/video; spettacolo musicale dell'artista sardo selezionato per la serata; buffet di prodotti sardi.
Svezia STOCCOLMA	12 maggio 2015	Inizio dell'evento con un momento di networking e scambio biglietti da visita, durante il quale sono state presentate anche le strutture presenti; presentazione della Regione Sardegna mediante proiezioni audio/video; spettacolo musicale dell'artista sardo selezionato per la serata; buffet di prodotti sardi.
Expo 2015 MILANO	Maggio 2015	Allestimento dello Stand Sardegna.
Germania AMBURGO	Ottobre 2015	Presentazione della Regione Sardegna quale meta turistica, mediante l'intervento di un rappresentante della Regione Sardegna e con l'ausilio di filmati e musica; get-together con flying buffet sardo al fine di agevolare il networking tra i partecipanti sardi e gli operatori tedeschi.
Polonia VARSAVIA	25 novembre 2015	Evento promozionale turistico per presentare la Sardegna come destinazione turistica ad una platea di buyer, giornalisti, food blogger e travel blogger; speed networking tra imprese sarde e polacche; proiezione filmati; show cooking con chef sardo e degustazione prodotti tipici isolani.
Olanda UTRECHT	12-17 gennaio 2016	Allestimento stand fiera "Vacantiebeurs 2016".
Germania STOCCARDA/ DUESSELDORF	12-24 gennaio 2016 22-31 gennaio 2016	Allestimento stand fiere.
Svizzera – ZURIGO	28-31 gennaio 2016	Presentazione dell'offerta turistica della Sardegna con dei filmati e gigantografie; buffet con prodotti tipici sardi.
Gran Bretagna – LONDRA	23 giugno 2016	Organizzazione di un evento indirizzato a trade e media incentrato sul turismo.
Gran Bretagna – MANCHESTER	19 luglio 2016	Proiezione filmati della Sardegna e buffet con prodotti tipici sardi.

Tra il 2015 e 2017 l'intesa tra il sistema delle Camere di Commercio, con la regia dell'Unione Regionale e della Regione Sardegna, ha fatto registrare una forte accelerazione che ha portato a stabilire accordi di collaborazione per la realizzazione di progetti di animazione territoriale in materia di progetti europei, alla revisione della gestione dell'Albo delle Imprese artigiane e che ha consentito anche di reiterare il modello di accordo con l'Assessorato Regionale del Turismo, ampliando gli ambiti della collaborazione istituzionale con lo scopo:

- di promuovere la competitività del sistema produttivo regionale con particolare riferimento ai settori del Turismo, Artigianato e Commercio, sostenendo lo sviluppo dei settori, la promozione dei territori nei mercati nazionali ed esteri attraverso la partecipazione alle fiere di settore e l'organizzazione di eventi mirati alla diffusione dell'immagine della Sardegna, alla organizzazione di incontri tra domanda ed offerta di prodotti, l'organizzazione di educational tour, la realizzazione di campagne pubblicitarie offline e online, la progettazione e realizzazione di programmi di promozione, di creazione del prodotto, di erogazione di servizi;
- di sostenere processi di crescita e innovazione del sistema delle imprese, favorendo, inoltre, le agglomerazioni e le interconnessioni produttive di filiera;
- di sviluppare un'offerta turistica sostenibile di elevata qualità, diversificata nel tempo e nello spazio, basata sull'attrattività del patrimonio naturale, paesaggistico e culturale, nonché innescare e sviluppare processi di integrazione, creando reti e sinergie tra risorse ambientali, culturali e settori economici, con particolare riguardo ai comparti del commercio e dell'artigianato;
- di promuovere, infine, la costituzione di una DMO regionale che, coinvolgendo tutti gli attori (pubblici e privati) che concorrono alla formazione dell'offerta turistica regionale, consenta di migliorare la competitività della destinazione Sardegna, quale risultante di un'attività sistemica che sintetizza tutte le componenti territoriali in un coeso e coerente piano di sviluppo turistico capace di esprimere ed integrare i diversi interessi.

In attuazione dell'accordo quadro, come nel 2014, si è concordata la programmazione su base triennale delle attività di promozione del comparto turistico ricettivo, con la stipula in data 11.8.2017 di una convenzione con la CCIAA di Nuoro (individuata come capofila) che si avvale, per la realizzazione delle azioni programmate, del supporto operativo del Centro Servizi per le Imprese della CCIAA di Cagliari. In conseguenza di questo accordo convenzionale sono state realizzate per il 2017 e per il 2018 le seguenti manifestazioni:

MANIFESTAZIONE	DATA	TIPOLOGIA
Educational tour operatori cinesi	7-11 settembre 2017	Educational tour per una delegazione di 20 operatori cinesi (agenzie di viaggio, tour operator, piattaforme online, riviste specializzate nel settore turistico), allo scopo di promuovere il comparto turistico della costa meridionale della Sardegna.
Repubblica Ceca PRAGA	15 novembre 2017	Evento promozionale sulla Sardegna, pensato ad hoc per giornalisti ed opinion leaders, manager di importanti aziende della Repubblica Ceca, clienti selezionati e istituzioni italiane in Repubblica Ceca; proiezione di immagini di importanti film di successo, realizzati in terra sarda.

Gran Bretagna LONDRA	29 novembre 2017	Evento organizzato per 40-45 partecipanti, giornalisti britannici e agenti di viaggio, per presentare la Sardegna come destinazione per le vacanze; proiezione di immagini e video di vari aspetti di ciò che la Sardegna può offrire ai turisti, degustazione cibi e vini tipici sardi.
Olanda AMSTERDAM	30 novembre 2017	Presentazione dei comprensori turistici della Sardegna con la partecipazione di tour operators, bloggers, giornalisti ed agenti di viaggio olandesi selezionati secondo i criteri dettati dal cliente; presentazione della Regione, delle sue bellezze e di alcune delle strutture disponibili; cena tipica preparata da chef sardo invitato appositamente per l'occasione.
Francia LIONE	12 dicembre 2017	Campagna di web-planning e Big Data Analysis per identificare l'immagine della Sardegna presso il pubblico francese e le strategie di sviluppo di un'offerta turistica mirata; organizzazione di un evento di presentazione della Sardegna agli operatori francesi; campagna promozionale; organizzazione per la primavera 2018 di un educational tour "blogger experience" in Sardegna.
Germania MONACO	22 febbraio 2018	Realizzazione di misure promozionali volte alla diffusione dell'offerta turistica della Regione Sardegna sul mercato tedesco; promozione dell'offerta turistica della regione Sardegna presso stampa e operatori tedeschi di settore; apertura della serata con un momento artistico/multisensoriale; organizzazione di uno spettacolo musicale sardo; tavola rotonda per far emergere i punti essenziali della destinazione; degustazione di prodotti e vini sardi.
Germania BERLINO	8 marzo 2018	Organizzazione di un evento informale, una prima colazione "Pressefrühstück"; invito stampa e operatori a un incontro con vari esponenti e/o operatori della destinazione turistica, per presentare sia l'offerta turistica che le novità per la prossima stagione.
Israele TEL AVIV	20 marzo 2018	Evento promozionale interamente dedicato alla Sardegna per offrire al pubblico di operatori israeliani nel settore del turismo, della gastronomia e dei media un'esperienza multisensoriale rispetto al territorio, al cibo, ed alla cultura della Sardegna; proiezione di un video dedicato ai paesaggi sardi, inquadrato nella cornice del territorio e della gastronomia sarda; cena tipica preparata da chef sardo invitato appositamente per l'occasione.

Nel corso del presente mandato, l'Ente camerale ha proseguito le proficue collaborazioni con le istituzioni locali e regionali. Tra queste è opportuno ricordare la partnership con l'AILUN (Associazione per l'Istituzione della Libera Università Nuorese) con cui la CCIAA di Nuoro condivide da alcuni anni il progetto del fablab Make in Nuoro⁶², un laboratorio di fabbricazione digitale a disposizione del territorio e delle imprese del nuorese, finalizzato a supportare e offrire nuove possibilità alle aziende che si affacciano al mondo dell'innovazione e della tecnologia.

⁶² Vedere sezione dedicata

Altrettanto vantaggiosa e proficua è stata in questi anni la collaborazione con **UniNuoro**, il Consorzio per la Promozione degli Studi Universitari nella Sardegna Centrale, con cui è stata realizzata l'iniziativa relativa alla "Carta dello Studente", una tessera identificativa degli studenti che afferiscono al polo universitario di Nuoro finalizzata all'attivazione di **benefici rivolti agli studenti stessi e** consistente nell'applicazione di sconti, promozioni esclusive e agevolazioni sull'acquisto e sul godimento di beni e servizi per categorie di loro interesse.

Va inoltre segnalata la collaborazione con **Laore**, agenzia regionale per l'attuazione dei programmi in campo agricolo e per lo sviluppo rurale, con la quale sono stati condivisi vari workshop, seminari formativi ed importanti progetti (regionali, nazionali ed internazionali) come i concorsi enologici BINU e Grenaches du Monde.

Una ulteriore partnership che ha visto infine coinvolto l'Ente camerale è stata quella con l'Agenzia Regionale **Forestas**, con la quale si è collaborato al fine di sensibilizzare il territorio su importanti temi come la sostenibilità ambientale, la tutela del patrimonio boschivo e l'impiego dei prodotti della filiera del legno in vari campi dell'economia locale, attraverso una serie di manifestazioni, incontri e convegni che si sono svolti nel corso di questi anni.

LINEA STRATEGICA 6: marketing turistico territoriale

Una delle caratteristiche peculiari della Sardegna ed in particolare del territorio della Camera di Commercio di Nuoro è la varietà delle risorse naturali e culturali mai pienamente valorizzate in chiave turistica. Tradizionalmente, il turismo in Sardegna si è invece sviluppato nei mesi estivi, nelle località balneari e presso delle strutture ricettive nelle quali il turista trova tutto ciò che gli occorre, destinando la gran parte della propria spesa all'alloggio.

Lo sviluppo di un siffatto turismo non ha generato l'effetto moltiplicatore sull'economia locale ma ha lasciato irrisolto il problema di sviluppo e dello spopolamento delle zone interne, cui si è aggiunto il degrado ambientale delle zone costiere derivante dell'eccessiva antropizzazione rispetto alle capacità di carico. La sfida che il Consiglio Camerale ha accettato è stata quella di incidere sulla competitività delle singole imprese investendo sulle interazioni sinergiche esistenti tra le risorse culturali, sociali ed economiche di tutto il territorio e di creare un unico tratto distintivo in termini di qualità e genuinità nell'immaginario collettivo.

L'idea fondante è quella di valorizzare, in chiave turistica, le singole vocazioni dei territori nel pieno rispetto del loro forte senso d'identità, proponendo diversi itinerari alternativi in un'unica rete regionale che possa ampliarne la visibilità e fruibilità anche a livello internazionale. Gli obiettivi perseguiti sono quelli di potenziare e destagionalizzare i flussi turistici su tutto il territorio, incrementare la spesa del turista nei di prodotti/servizi

locali e proporre i produttori locali come fornitori privilegiati delle grandi strutture ricettive. Le tradizioni, i riti religiosi, l'arte, la storia, i siti archeologici, il sistema museale, i paesaggi e i percorsi naturalistici sono importanti attrattori turistici capaci di rivitalizzare il turismo delle zone interne con ripercussioni positive sul comparto dell'artigianato, dell'agricoltura, del commercio e dei servizi.

MARKETING TERRITORIALE E TURISTICO

1. Sardegna oltre il mare

La Camera di Commercio di Nuoro e la GEASAR, società di gestione dell'Aeroporto "Costa Smeralda" di Olbia, in collaborazione con il Comune di Nuoro, hanno realizzato dal 2013 il progetto "Sardegna, oltre il mare": un'area espositiva dedicata alla promozione delle eccellenze turistiche dell'Isola. L'obiettivo del progetto è quello di attirare l'attenzione dei passeggeri in arrivo e in partenza dal Costa Smeralda, fornendo un assaggio virtuale dell'offerta turistica extra balneare. Con una breve sosta presso lo spazio espositivo, circa 500.000 ospiti in transito in aeroporto potranno avere immediatamente una percezione della bellezza del paesaggio, della finezza dei manufatti, della varietà dei dolci, dei cibi, degli oli e dei vini della Sardegna centrale. Grazie alla partecipazione dei produttori e degli artigiani del nuorese, l'allestimento si è arricchito, giorno dopo giorno, di oggetti e prodotti dei quali fare esperienza diretta, avendo anche l'opportunità di soddisfare la curiosità, assaggiando i prodotti o approfondendo la conoscenza delle diverse aree tematiche esposte. I monitor installati intrattengono i turisti con immagini tematiche in grado di stimolare le emozionanti visite dei luoghi più incantevoli del territorio nuorese, la visita alle cantine e ai principali siti archeologici, la partecipazione alle colorate e autentiche feste sacre della tradizione.

2. Festival Letterario "L'Isola delle Storie"

"L'Isola delle Storie" nasce alla fine del 2003 come associazione senza scopo di lucro con l'obiettivo di diffondere e promuovere il libro e la lettura attraverso l'organizzazione di festival letterari, presentazioni, incontri, dibattiti nei settori dell'editoria, beni culturali, cinema, teatro e di qualsiasi altra espressione culturale ed artistica. La CCIAA di Nuoro ha partecipato attivamente a questo importante evento con lo stanziamento di fondi destinati alla riuscita finale dell'evento sin dal 2008: il festival si tiene ogni anno nei mesi di giugno e luglio a Gavoi, lungo le piazze, case e cortili del borgo; è anche in fase di studio la fattibilità di spostare uno o più eventi nei comuni limitrofi. La rassegna letteraria si conferma come uno degli appuntamenti culturali più interessanti e seguiti in Sardegna, non solo da parte dei residenti nella regione, ma anche da parte dei sempre più numerosi turisti che arrivano in Barbagia per assistere al ricco programma di incontri con prestigiosi ospiti del panorama culturale italiano ed internazionale. La scelta di Gavoi come sede del Festival indica chiaramente la volontà di far conoscere itinerari alternativi lontani dalle coste e dalle città. Da sempre, grande attenzione è rivolta al mondo dei più giovani, con un fantasioso programma di incontri e laboratori didattici interamente dedicato a loro. Il Festival è soprattutto il risultato di un lavoro sinergico fra gli organizzatori, le amministrazioni locali e il territorio con la partecipazione incredibile di un intero paese che sostiene l'evento attivamente e con grande entusiasmo. Nel 2009 è inoltre iniziata la collaborazione con l'Istituto di Cultura Tedesca Goethe di Roma e con altri importanti istituti di cultura straniera che hanno contribuito e collaborato all'evento con la presenza di numerosi ospiti internazionali di rilievo.

3. Adotta la mostra Giuseppe Biasi

Grazie alla collaborazione tra l'Ente camerale nuorese e il TRIBU Spazio per le Arti - Museo Ciusa, si è potuta avviare un'interessante sinergia con le imprese locali in un legame teso a rendere compatta l'intera offerta culturale e commerciale del territorio, ricca di numerose attrattive, in un inizio di indispensabile correlazione per la costituzione di reti locali volte a un rilancio collettivo. Nel 2014, in occasione dell'esposizione "Giuseppe Biasi. La collezione della Regione Sardegna" (la più ampia raccolta esistente di lavori di Giuseppe Biasi), è stata presentata un'iniziativa, sostenuta dalla Camera di Commercio di Nuoro, che coniuga sensibilità e interesse per la cultura locale.

Durante l'incontro formativo dedicato all'iniziativa l'architetto Antonello Cuccu, curatore dell'allestimento, ha guidato gli operatori economici attraverso l'esposizione, presentando le oltre 200 opere del pittore sardo più significativo della prima metà del XX secolo. Il coinvolgimento diretto degli operatori di settore è stata un'ulteriore occasione per condividere l'impegno per la promozione del territorio e della sua cultura che deve essere veicolata da tutti i soggetti, attori e protagonisti che lo abitano.

Autunno in Barbagia e Primavera nel cuore della Sardegna

Le attività inserite nella linea d'azione della promozione territoriale hanno conosciuto investimenti importanti e crescenti negli anni generando i circuiti noti come "Autunno in Barbagia" e "Primavera nel cuore della Sardegna". I circuiti si declinano in eventi promozionali di carattere comunale volti a promuovere le eccellenze produttive e le tradizioni materiali e immateriali degli abitanti: questo consente una rivitalizzazione di una porzione del territorio meno felice sul fronte dell'attrattività turistica legata in maniera preminente, come noto, alla balnearità e stagionalità. Entrambi i circuiti rappresentano una fondamentale vetrina per gli imprenditori che vogliono far conoscere ed apprezzare il proprio prodotto anche al di fuori dei confini territoriali. Al fine di garantire una omogeneità nella realizzazione degli eventi di promozione territoriale, è stato elaborato un apposito disciplinare rivolto ai comuni aderenti al fine di standardizzare il livello dei servizi offerti dai singoli comuni.

L'articolazione delle attività si basa su una landing-page promozionale, multilingue, articolata in macro-sezioni:

1. Paesi: da cui poter scaricare i programmi di ciascun paese aderente al circuito;
2. Ospitalità: da cui poter scaricare le informazioni su dove mangiare, dormire e servizi turistici;
3. Mobilità: con link diretto al sito sardegnamobilita.it al fine di consentire ai visitatori la programmazione dei propri spostamenti con i mezzi pubblici;
4. Contatti: da cui reperire i riferimenti informatici e telefonici per ricevere eventuali supporti.

La promozione delle attività viene gestita tramite iniziative targettizzate, attraverso publiregionali su riviste turistiche nazionali e straniere a forte tiratura, affissioni di materiale promozionale negli aeroporti, in-flight magazine, accordi di co-marketing con vettori navali. Il target intra regionale viene raggiunto attraverso strumenti di informazione di copertura regionale come affissioni di manifesti, quotidiani locali, radio e TV regionali. Gli attuali impianti progettuali, capaci di raggruppare all'interno dei circuiti oltre 50 comuni, sono in grado di garantire punte di presenze estremamente elevate (in alcuni casi superiori alle 30.000 unità/die) in paesi di 3000/4000 abitanti e sono allo studio di altri enti per l'emulazione su altri territori.

Nel corso degli anni del presente mandato la CCIAA di Nuoro e la sua Azienda Speciale A.S.P.E.N. hanno continuato ad investire nei progetti di marketing territoriale e turistico che si sono tradotti nella realizza-

zione dei circuiti promozionali di "Autunno in Barbagia" e "Primavera nel cuore della Sardegna". Conservando l'idea di fondo che ha dato origine alle due manifestazioni, la formula degli eventi ha previsto una più marcata differenziazione delle varie tappe in programma in relazione alle specifiche vocazioni territoriali, ed un maggiore controllo sulla qualità offerta, anche per mezzo del disciplinare adottato ed accettato dai vari Comuni che hanno preso parte al circuito. L'obiettivo, perseguito e raggiunto, è quello di elevare tali iniziative in qualcosa di più di una sagra e trasformarle in eventi più articolati, attraverso convegni, pubblicazioni di studi e una serie di attività promozionali più specificatamente dedicati alle produzioni locali. A tal fine, sono stati posti al centro degli eventi le produzioni d'eccellenza (artigiane ed agroalimentari) caratteristiche del territorio, puntando sulle sinergie della filiera e focalizzando gli aspetti che ne caratterizzano le fasi produttive. La promozione di tali eventi si è sviluppata in una diffusione non soltanto locale e regionale, ma anche nazionale ed estera attraverso i siti web delle manifestazioni e le pubblicazioni su riviste specializzate. Le manifestazioni "Autunno in Barbagia" e "Primavera nel cuore della Sardegna" sono diventati indiscussi protagonisti dell'offerta turistica locale e regionale. L'adesione degli operatori economici, la partecipazione attiva delle istituzioni locali e la notorietà riscossa dal brand garantiscono ogni anno importanti presenze a livello numerico ed economico, contribuendo alla destagionalizzazione turistica e alla sponsorizzazione di territori altrimenti esclusi dalle mete dei vacanzieri.

Nell'ottica della valorizzazione del marchio del circuito Autunno in Barbagia, grazie alla collaborazione con il Banco di Sardegna, partner del circuito, sono state emesse e distribuite 3500 carte prepagate ricaricabili, personalizzate con la creatività di "Autunno in Barbagia". Tale attività è stata realizzata, senza alcun onere per l'Ente, in occasione delle edizioni 2016 e 2017 della manifestazione. La carta prepagata è uno strumento di moneta elettronica moderno e funzionale, che consente agli utilizzatori di compiere una serie di acquisti, anche online, in totale sicurezza.



Cuore della Sardegna

Nell'ambito del progetto *Cuore della Sardegna* e in sinergia con le restanti iniziative di marketing territoriale e di valorizzazione delle produzioni tipiche agroalimentari e artigianali, sono state avviate una serie di attività di seguito elencate:

- Ricognizione dell'offerta turistica del territorio attraverso azioni di monitoraggio che hanno coinvolto, oltre al sistema ricettivo, le produzioni tipiche locali, le produzioni artigianali e (in sinergia con il Distretto Culturale del Nuorese) gli attrattori culturali;
- Analisi strutturata dell'offerta in un'ottica di segmentazione di prodotto/servizio turistico;
- Strutturazione del DMS – Destination Management System – territoriale che, in linea con il DMS previsto dalla Regione Sardegna, andrà a strutturare i prodotti “Cuore di Sardegna” on line, integrato con l'utilizzo dei social media e del sito internet ad esso dedicato (www.cuoredellasardegna.it);
- Formazione degli operatori coinvolti in un'ottica di promozione e vendita e l'utilizzo del web 2.0: la digitalizzazione dei servizi, la presenza diffusa ed integrata dei prodotti locali al fine di rilanciare lo sviluppo del territorio non solo in chiave turistica, ma coinvolgendo virtuosamente tutti i settori produttivi.

Grazie a queste attività, il progetto Cuore della Sardegna ha conosciuto, nel corso del quinquennio, un notevole sviluppo: il sito web dedicato, frutto dell'intensa analisi di mercato, ha veicolato con continuità le principali iniziative promozionali della Camera di Commercio. Con un linguaggio semplice e diretto, un'interfaccia grafica accattivante, applicazioni web integrate e l'adozione di originali espedienti (foto contest, giochi a premi ecc.) è stata stimolata la partecipazione creativa di un pubblico variegato reso esso stesso protagonista della promozione del territorio. In base ai risultati raggiunti è stata inoltre sviluppata una campagna di comunicazione e di promozione che ha contribuito a definire e gestire positivamente l'immagine del territorio stesso. Con l'obiettivo di allineare la campagna promozionale e l'immagine del territorio sono state infine attivate delle iniziative di sensibilizzazione e di formazione degli operatori turistici per garantire agli utenti ed ai visitatori la soddisfazione delle esigenze e delle aspettative create.

Distretto Culturale del Nuorese

La Camera di Commercio di Nuoro ha fornito, sin dal 2012, pieno sostegno all'Associazione del “Distretto Culturale del Nuorese”, della quale fa parte come socio fondatore. Il progetto nasce con l'obiettivo di promuovere e valorizzare il patrimonio culturale, materiale e immateriale, di un territorio caratterizzato da forti elementi di omogeneità, sia sotto il profilo delle tradizioni locali che dell'organizzazione socio-economica. Il Distretto Culturale del Nuorese - Atene della Sardegna è un insieme organizzato di istituzioni, reti associative e imprese che, attraverso un approccio partecipativo e inclusivo, mira a favorire l'incontro degli operatori culturali, con l'obiettivo di migliorare la qualità della vita delle persone. Il progetto intende inserirsi nel filone del turismo culturale attraverso la

valorizzazione dell'identità locale e del patrimonio del territorio, sostenendo e innovando il settore dell'imprese creativa e innescando un processo virtuoso di crescita intelligente e sostenibile. Attualmente l'area di riferimento è quella del Sistema Territoriale del Nuorese (STN) e comprende i comuni di Nuoro, Bitti, Dorgali, Mamoiada, Oliena, Oniferi, Orani, Orgosolo, Orotelli, Orune, Osidda e Sarule. A seguito di un primo approccio partecipativo, nel quale la Camera di Commercio di Nuoro ha coinvolto alcuni operatori economici e policy maker del territorio per confrontarsi in merito all'adozione di una linea culturale comune, è stata costituita l'Associazione “Distretto Culturale del Nuorese”, quale modello organizzativo fortemente democratico e trasparente che assume il ruolo di promotore operativo con funzioni di direzione e di indirizzo dell'intero progetto. L'Associazione opera attraverso gli attuali venticinque associati che la compongono, tra i quali sono presenti: enti pubblici, operatori economici e culturali, organizzazioni imprenditoriali, cooperative, associazioni e istituti di formazione. La sua azione è orientata a valorizzare il grande patrimonio culturale del passato, stimolando quello del presente e favorendo l'emergere di un nuovo modello di “fare cultura”: una Cultura di Distretto diffusa e condivisa fra gli operatori, con il fine precipuo di produrre sviluppo economico e sociale nel territorio.

Con il primo progetto, finanziato con il contributo 2014 della Fondazione di Sardegna e denominato “Costruzione del Distretto Culturale Nuorese”, sono state realizzate le seguenti attività:

1. la rilevazione delle emergenze culturali del nuorese con attività censuaria di dettaglio, i cui risultati sono stati raccolti in uno studio di fattibilità;
2. la creazione del Distretto Culturale del Nuorese;
3. la realizzazione di un piano di comunicazione e marketing del Distretto Culturale.

Con il secondo progetto, finanziato con il contributo 2015 della Fondazione di Sardegna e denominato “Consolidamento e sviluppo del distretto culturale nuorese”, sono state realizzate le seguenti attività, articolate in tre macro-aree:

1. Fare Museo: il Circuito museale IsReal e il Weekend con Grazia;
2. Fare Letteratura: Weekend con Grazia e Pagine di Grazia;
3. Fare Comunicazione: riorganizzazione e gestione del sito internet; ideazione e coordinamento della Campagna di Comunicazione per le Celebrazioni Deleddiane; ideazione e coordinamento delle attività di comunicazione per il Weekend con Grazia; gestione dei social media del Distretto; attività di ufficio stampa e promozione degli eventi.

Nel corso del 2017, e in sintonia con quanto disposto dallo studio di fattibilità presentato nel 2015, si è data attuazione al progetto triennale denominato “Implementazione del Distretto Culturale del Nuorese” co-finanziato dalla Fondazione di Sardegna, che prevede tre fasi:

- a) Elaborazione condivisa di offerta integrata e piano dei servizi;
- b) Formazione per la Cultura del Distretto;
- c) Azioni di sistema nelle filiere culturali: “Fare museo”, “Fare cinema”, “Fare letteratura”.

Dopo aver istituito nel corso del 2016 diversi tavoli di concertazione settoriale nei quali sono state delineate congiuntamente le azioni e le attività culturali, l'Associazione ha posto in essere nel corso del 2017 alcune iniziative volte, nel ricorrere del 40° anniversario della pubblicazione del romanzo postumo "Il giorno del giudizio" di Salvatore Satta, a promuovere l'importante contributo che autore e opera hanno lasciato. Nello specifico, è stato organizzato il convegno "Salvatore Satta. L'impegno civile di una vita - De Profundis per la patria" e il seminario di studi "Salvatore Satta. Il diritto come vita". Inoltre, è stata realizzata la pubblicazione degli atti dei tre convegni sotto il titolo "Salvatore Satta. L'impegno civile di una vita".

Le altre iniziative realizzate riguardano:

- Realizzazione del video/documento didattico dell'evento "Il processo al lupo di Cappuccetto Rosso: c'è un lupo da salvare o meglio da assolvere";
- Realizzazione del volume "A Diosa. Non potho reposare. Una canzone d'amore senza tempo", a corredo del dvd;
- Implementazione dei contenuti del sito web del Distretto (personaggi e luoghi della cultura);
- Intervento di infrastrutturazione digitale per la gestione degli eventi culturali;
- Piano di comunicazione del Distretto: brochure, segnalibri e adesivi promozionali.

Nel corso degli anni si è sviluppata inoltre un'intensa attività di comunicazione e promozione delle attività del Distretto Culturale del Nuorese - Atene della Sardegna e delle iniziative organizzate dai vari associati e dai comuni, enti ed associazioni culturali del territorio. In particolare, oltre ad una costante attività di ufficio stampa e relazione con i media finalizzate a far conoscere ai diversi pubblici le attività del Distretto e incentivare la partecipazione ai vari eventi, le attività di comunicazione sviluppate sono le seguenti:

- aggiornamento dei contenuti del sito web del Distretto;
- ricerca, analisi e redazione delle notizie di interesse pubblicate sul sito web;
- ricerca e individuazione degli eventi da inserire nel sito;
- stesura di testi, news ed eventi da pubblicare sul sito web;
- attività di social media strategist: dalla scelta delle notizie da pubblicare alla stesura dei testi, individuazione dei tempi di pubblicazione, analisi;
- attività di coinvolgimento dei pubblici dei vari social (Facebook, Instagram, Twitter e Google+) al fine di ampliare il bacino di utenti reali e potenziali del Distretto;
- attività di promozione degli eventi e delle iniziative realizzate dai soci e dagli enti coinvolti nel progetto del distretto attraverso l'invio di email dedicate.

LINEA STRATEGICA 7: innovazione

Nell'ambito degli interventi necessari al rilancio dell'economia territoriale, con particolare attenzione alla disoccupazione giovanile ed allo stato di salute delle imprese, la CCIAA di Nuoro si è posta come attore del cambiamento, lavorando in modo specifico sul tema della creazione di nuove imprese innovative, anche alla luce del ruolo attribuito agli enti camerali dal Decreto Sviluppo 2.0, poi convertito in legge.

PROMUOVERE LA CULTURA DELL'INNOVAZIONE: IMPRENDITORIALITÀ, FABBRICAZIONE DIGITALE E CONTAMINAZIONE TERRITORIALE

Make in Nuoro

Il progetto "Make in Nuoro" nasce nel 2015 per volontà della Camera di Commercio di Nuoro che, in collaborazione con l'Ailun (Associazione per l'Istituzione della Libera Università Nuorese), ha individuato nel modello dei FabLab (laboratori di fabbricazione digitale) la strada più adatta per rivitalizzare e sostenere la tradizione manifatturiera ed artigiana del territorio. Il FabLab è inteso come un volano per la promozione dell'innovazione del tessuto imprenditoriale afferente al territorio camerale e come una sfida all'innovazione per tutta la Sardegna Centrale.

La cosiddetta quarta rivoluzione industriale (Industry 4.0) offre svariate opportunità e, attraverso Make in Nuoro, si intende incoraggiare una maggiore cultura dell'innovazione sul territorio per far sì che queste opportunità vengano colte. Le risorse che Make in Nuoro condivide con il territorio sono pertanto finalizzate a consolidare il rapporto tra innovazione e realtà locali, mettendo a disposizione di privati, artigiani, aziende, scuole e istituzioni le attrezzature, le tecnologie e le conoscenze per lo sviluppo dei prodotti. Il FabLab ha come modello di ricerca e sviluppo quello dei laboratori nati al MIT di Boston e declina il modello americano, per lo sviluppo delle potenzialità legate al digitale in ambito manifatturiero, sulle peculiarità delle aziende nuoresi. Il tema territoriale è pertanto il carattere preminente del FabLab e implica la presenza di macchine funzionali alle attività produttive locali, agli scopi culturali e didattici ed alla produttività diretta, rispondendo a richieste di settori differenti ed impegnati da cicli produttivi eterogenei. In tale ambito rientra inoltre il supporto fornito alle imprese e alle Start Up innovative del territorio nella partecipazione ai bandi di finanziamento concessi dalla Regione Sardegna, dalle Fondazioni e dagli altri Enti Pubblici.

I dati e le esperienze raccolti nel corso di una preliminare attività di mapping (mappatura), svolta al fine di focalizzare il contesto entro cui il FabLab si sarebbe collocato e le relative potenzialità da attivare, hanno fatto emergere la necessità di un'economia integrata che valorizzasse i settori produttivi esistenti e che generasse altresì delle nuove competenze, affinché si potessero applicare nel territorio delle strategie produttive per allargare gli sbocchi di mercato.

Make in Nuoro si rivolge pertanto a varie tipologie di utenti:

- Le Imprese interessate ad esplorare le possibilità offerte dalle nuove tecnologie digitali avranno a disposizione strumenti e tecnologie innovative;
- Gli Artigiani che vogliono cogliere le opportunità offerte dai nuovi processi di digitalizzazione avranno la possibilità di far crescere la propria attività o creare Start Up a vocazione digitale;

- I Professionisti potranno innovare l'attività che già svolgono oppure creare nuovi servizi ad alto valore tecnologico, grazie ai macchinari ed al know-how offerti da Make in Nuoro;
- Gli Studenti, per i quali Make in Nuoro si propone come un ponte tra la scuola e le realtà produttive del territorio, al fine di accrescere il potenziale creativo dei giovani e creare per loro nuove opportunità di sviluppo e di occupazione.

L'attività di divulgazione e di connessione tra i diversi attori si è resa necessaria per far emergere esigenze e opportunità presenti nel territorio. Il FabLab si rivolge prevalentemente al settore produttivo con focus applicativo in particolare nei campi dell'agroalimentare, del manifatturiero, delle costruzioni, dei professionisti e degli artigiani.

Agroalimentare

- Filiera del pane Carasau: sistemi di controllo e packaging;
- Vino e cantine: controllo qualità, manutenzione sui macchinari, automazione, precision-agricolture (mappatura via droni, etc.);
- Formaggio e caseifici, filiera del latte: controllo remoto del bestiame, automazione delle mungitrici, packaging.

Manifatturiero

- Nautica: lavorazioni a controllo numerico per l'allestimento degli interni degli yacht, lavorazioni meccaniche di precisione, sperimentazione (robotica marina);
- Meccanica leggera: sviluppo dell'attività di service, prototipazione e supporto ai processi produttivi delle manifatturiere del territorio;
- Legno: arredi personalizzati (mercato privati e soprattutto professionale).

Edilizia, costruzioni e architettura

- Attività di ricerca sui materiali locali, con particolare attenzione al distretto del marmo di Orosei;
- Modeling della pietra locale e del polistirolo per costruzioni personalizzate;
- Progetti ad hoc speciali (casseforme);
- Architettura d'interni (scale sagomate, supporto a progettazione di architetti, recupero e ristrutturazione di opere storiche, arte).

Professionisti

- Architetti e designer;
- Ingegneri, geometri, responsabili di cantiere, periti;
- Dentisti: attività di divulgazione e formazione (realizzazione protesi con stampa 3D Odontotecnica e ortodonzia 3D);
- Comunicazione e grafica.

Artigianato

- Orafi;
- Ebanisti;
- Ceramisti;
- Cibo.

Il Team di Make in Nuoro

Grazie alle competenze del proprio team Make in Nuoro si propone come partner per l'ideazione, la progettazione e la realizzazione di progetti sfruttando i propri macchinari e le competenze degli esperti che vengono messe a disposizione delle aziende del territorio, per affrontare e risolvere specifiche problematiche con progetti ad hoc. Make in Nuoro è gestito da uno staff di 9 persone, affiancate dal team della Camera di Commercio di Nuoro:

- 2 ingegneri
- 1 tecnico elettromeccanico
- 1 esperto ITC e reti
- 4 risorse per accoglienza e segreteria operativa
- 1 esperto politiche CCIAA NU

Le macchine e le lavorazioni del FabLab

Il FabLab dispone di spazi di laboratorio dotati di strumenti elettronici e macchine a controllo numerico (CNC) per la produzione e prototipazione digitale ed è fornito sia dell'attrezzatura per lavori artigianali, sia di macchine per lavorazioni più complesse ed impegnative, in un percorso interamente digitale dall'ideazione alla realizzazione. Le principali tipologie di lavorazioni richieste dalle aziende sono la stampa 3D (stereolitografica o a filamento), il taglio laser, la scannerizzazione 3D, la fresatura e l'incisione. Per effettuare queste lavorazioni e realizzare i progetti innovativi richiesti dalle imprese e/o dai professionisti il FabLab dispone delle seguenti macchine:

- Stampante 3D Wasp
- Stampante 3D SLA
- Laser Cutter
- Plotter da intaglio
- Pantografo
- Centro di lavoro a 3 assi HAAS
- Braccio antropomorfo robotico KUKA
- Scanner 3D

Le tipologie di imprese e professionisti che si rivolgono al FabLab per eseguire le lavorazioni funzionali alla realizzazione dei propri progetti si riferiscono ai numerosi comparti produttivi dell'economia, con una prevalenza dei settori relativi all'oreficeria, all'artigianato (falegnameria, lavorazione metalli, ecc.), alla meccanica di precisione, ai servizi informatici, alla nautica, ai servizi sanitari e al commercio.

La formazione

I profili lavorativi richiesti dalle aziende cambiano sempre più velocemente, in relazione all'avvento delle nuove tecnologie. In base a questo aspetto uno degli obiettivi perseguiti da Make in Nuoro è quello di guidare gli inoccupati verso una qualificazione che permetta loro di acquisire nuove competenze, effettivamen-

te spendibili in un mercato del lavoro in continuo mutamento. È inoltre doveroso formare adeguatamente le future generazioni, dando una maggiore importanza alle competenze più adatte per poter essere flessibili e pronti ad affrontare il cambiamento. La formazione è pertanto una delle principali attività del FabLab, alla quale è stato dedicato un ampio spazio della struttura dotandolo di aule attrezzate con tutti gli strumenti necessari per la realizzazione di corsi, workshop e attività di laboratorio sulla progettazione assistita, sulle tecniche di fabbricazione digitale e sulla prototipazione elettronica. Dal 2015 Make in Nuoro ha organizzato diversi corsi di formazione, rivolti alle imprese, agli artigiani, ai liberi professionisti ed al mondo della scuola, sui temi dell'innovazione e della fabbricazione digitale, spesso in collaborazione con le Associazioni di Categoria del territorio. Il FabLab offre inoltre spazi di coworking allestiti con tutte le attrezzature e le strumentazioni necessarie per permettere agli utenti di pianificare e sviluppare la propria giornata lavorativa.

Le attività e gli eventi

Dal 2015, anno di inizio dell'attività del FabLab, Make in Nuoro ha inoltre dedicato una serie di eventi divulgativi e di attività inerenti al mondo dell'istruzione, proponendosi come figura di connessione tra la scuola e le realtà produttive del territorio. A tal fine il FabLab ha organizzato e partecipato ad importanti progetti come "Tutti a Iscol@" e il programma Alternanza Scuola-Lavoro, con un'introduzione ai temi della fabbricazione digitale e dell'Industria 4.0 rivolta agli studenti degli Istituti di Istruzione Superiore del territorio. Nell'ambito dei percorsi di Alternanza Scuola-Lavoro il FabLab sta dunque svolgendo un importante ruolo di supporto alla Camera di Commercio, introducendo gli studenti verso il mondo ed i temi dell'imprenditorialità, in maniera tale da arricchirne la formazione ed orientarne le future scelte formative e professionali. Nel biennio 2016-2018 Make in Nuoro ha ospitato 588 studenti, provenienti da 21 Istituti Superiori (Licei, Tecnici e Professionali) di tutta la Sardegna. Tra gli altri eventi ai quali Make in Nuoro ha partecipato, in qualità di organizzatore, vanno menzionati gli importanti appuntamenti come la European Maker Week, la StartUp Europe Week e la Sardinia Code Week. Non vanno infine dimenticati gli eventi ai quali il FabLab ha partecipato e collaborato attivamente: tra essi il salone regionale dedicato all'innovazione Sinnova, la Notte dei Ricercatori a Nuoro, il Festival della Scienza ad Oristano, la Rome Maker Faire, la SMAU Business Emilia Romagna, la Intel School Maker e numerosi seminari organizzati dalle Università degli studi di Cagliari e Sassari sui temi di innovazione, ricerca e imprenditorialità.

Eccellenze in Digitale

Eccellenze in Digitale è il progetto di Google e Unioncamere, patrocinato dalla Camera di Commercio di Nuoro, per avvicinare le PMI italiane al Web. Attraverso questo progetto, l'Ente camerale ha cercato di contribuire alla diffusione della cultura digitale sul territorio e aiutare le aziende a scoprire come utilizzare Internet e gli strumenti online per muoversi al meglio in Italia e all'estero. Il progetto ha previsto una serie di eventi di formazione digitale: seminari, workshop e giornate di formazione tenuti da un tutor digitale, esperto in formazione e supporto alle imprese, scelto e formato da Google e Unioncamere.



PRINCIPALI INFORMAZIONI ECONOMICO - FINANZIARIE

PRINCIPALI VOCI DI RICAVO

I Proventi della gestione corrente della Camera di commercio di Nuoro sono rappresentati dalle voci del Diritto Annuale, Diritti di Segreteria, Contributi trasferimenti ed altre entrate e dai Proventi da gestione di beni e servizi. Le principali novità che hanno interessato il quinquennio in esame riguardano principalmente due voci significative di provento: la voce Diritto Annuale e quella relativa ai Proventi da gestione di beni e di servizi.

Come si evince dalla tabella sotto riportata la principale fonte di finanziamento per le Camere di Commercio ovvero il Diritto Annuale subisce a partire dall'esercizio 2015 una profonda e significativa diminuzione derivata dall'entrata in vigore dell'articolo 28, comma 1, del decreto n. 90 del 24 giugno 2014, convertito in Legge n. 114 del 11 agosto 2014 che ha determinato la riduzione graduale del diritto annuale dovuto dalle imprese iscritte. La riduzione nel 2015 è stata del 35% ed ha proseguito nel 2016 con il 40%, avrebbe dovuto ulteriormente proseguire nel 2017 con il taglio del 50% ma su richiesta di Unioncamere il Ministro dello Sviluppo Economico con il Decreto del 22 maggio 2017 ha autorizzato per gli anni 2017, 2018 e 2019 l'incremento della misura del diritto annuale fino ad un massimo del 20 per cento, ai sensi del comma 10 dell'articolo 18 della legge 29 dicembre 1993, n. 580 così come modificato dal decreto legislativo 25 novembre 2016, n. 219, per il finanziamento dei diversi progetti indicati nelle deliberazioni dei Consigli delle camere coinvolte compresa anche la Camera di Nuoro.

La voce Proventi da gestione di beni e servizi è la principale novità rispetto al quinquennio precedente infatti la CCIAA di Nuoro a partire dal secondo semestre dell'esercizio 2012 ha intrapreso la gestione di servizi di carattere commerciale. La gestione commerciale dell'ente che si affianca alla gestione prettamente istituzionale include le attività di controllo ed ispezione vini, di mediazione e conciliazione e quelle relative alla metrologia legale. Nel corso degli esercizi relativi al periodo in osservazione si può evincere dalla tabella sottostante un continuo e considerevole incremento dei proventi di natura commerciale determinato principalmente dal consolidamento dell'attività relativa al servizio ispettivo vini che nel 2016 ha inglobato anche il comparto Vermentino.

La voce Contributi trasferimenti ed altre entrate che comprende tutti i proventi di competenza dell'esercizio relativi ai contributi, alle erogazioni, ai trasferimenti ed alle altre entrate concessi al sistema camerale dagli enti e dalle istituzioni nazionali e comunitarie, si è nel corso del quinquennio drasticamente ridotta; la causa rilevante consiste nella diminuzione fino al quasi completo azzeramento del contributo a valere sul fondo perequativo da parte dell'Unioncamere nazionale.

La tabella che segue mostra l'andamento dei ricavi della gestione corrente dell'ente:

CONSUNTIVO	2017	2016	2015	2014	2013
Diritto annuale	2.449.717	2.641.348	2.874.673	4.309.490	4.340.936
Diritti segreteria	593.144	510.126	546.767	446.057	563.511
Contributi ed altre entrate	126.133	308.014	868.737	593.546	384.739
Proventi da gestione beni e servizi	236.278	210.916	124.928	105.821	86.453
TOTALE	3.405.272	3.670.404	4.415.105	5.454.914	5.375.639

PRINCIPALI VOCI DI COSTO

Il personale

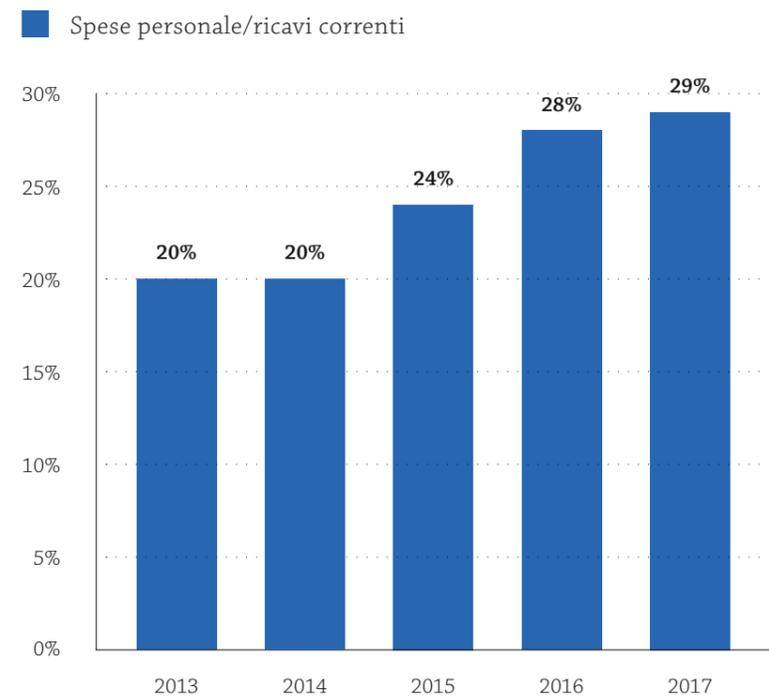
Tra le voci di costo di natura istituzionale rientrano le spese per il personale, comprendenti le retribuzioni, fondamentale ed accessoria di tutto il personale dipendente, ivi compreso il Segretario Generale, i compensi per il lavoro straordinario, l'accantonamento al Tfr, le borse di studio e gli oneri riflessi. Nella tabella seguente si evidenzia l'andamento della spesa del personale nel rapporto con il quale si determina l'incidenza del costo del personale sui ricavi correnti.

Dal grafico si rileva che nel corso del quinquennio 2013/2017 l'incidenza delle spese per il personale sui ricavi della gestione corrente è oscillata tra 16,39% ed il 27,49%. Il fatto è da ricondursi non ad un incremento della stessa voce di spesa ma alla progressiva diminuzione nel corso del quinquennio dei ricavi della gestione corrente in linea con quanto descritto nel paragrafo precedente.

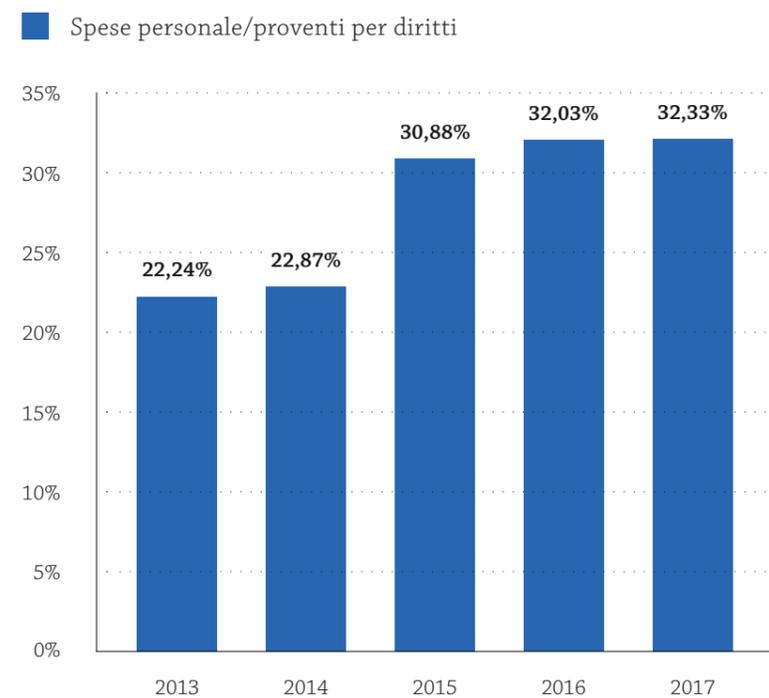
Infatti le stesse spese per il personale dipendente dopo un primo incremento nel 2013 derivato dall'assunzione di quattro unità in seguito a svolgimento di due concorsi pubblici, sono diminuite a partire dall'esercizio successivo fino al 2017 e continueranno a decrementarsi anche per l'anno 2018 a seguito del collocamento a riposo per anzianità di servizio di tre dipendenti di categoria D.

DATI CONSUNTIVO	2013	2014	2015	2016	2017
Personale	1.090.860	1.087.749	1.056.469	1.009.356	983.760

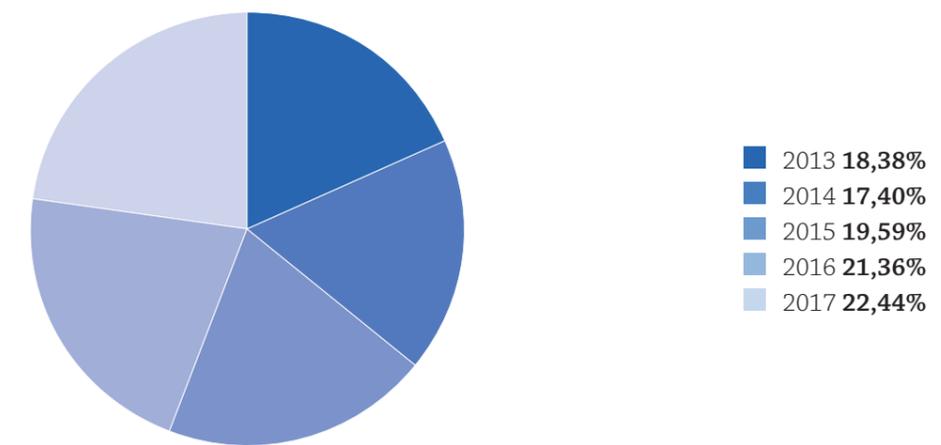
Incidenza spese personale/ricavi gestione corrente 2013/2017



Indice copertura spese personale/proventi per diritti 2013/2017



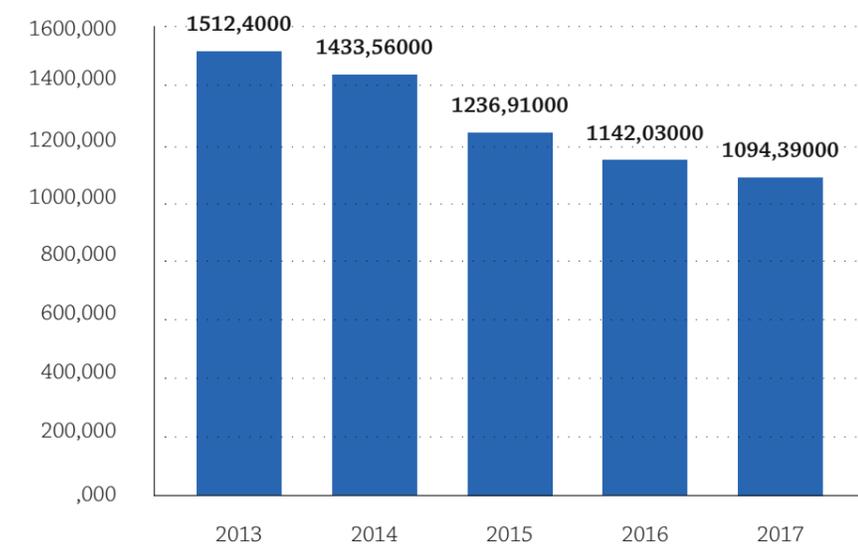
Incidenza % delle spese del personale sul totale oneri correnti



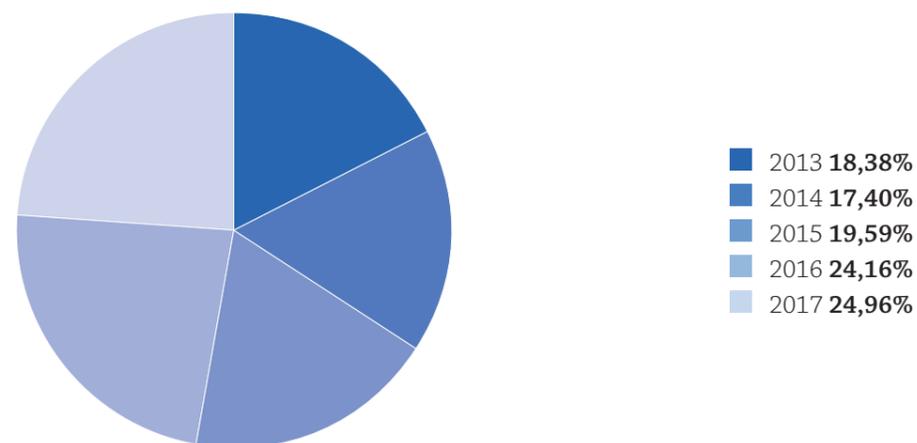
Le spese di funzionamento

I costi di funzionamento sono riferiti alle spese correnti che annualmente vengono sostenute per svolgere l'attività istituzionale e garantire il funzionamento dell'ente. Sono rappresentate dagli Oneri diversi di gestione, dalle Prestazioni di servizi, dalle quote associative e dai costi per gli Organi Istituzionali. Dal grafico sopra riportato si evidenzia come a partire dall'esercizio 2014 le spese di funzionamento subiscono delle notevoli diminuzioni in seguito ad una politica di contenimento dei costi dettata anche dalle disposizioni legislative in materia di spending review.

Spese di funzionamento (2013 - 2017) in migliaia di euro



Incidenza % delle spese di funzionamento sul totale oneri correnti



Attività promozionale

Gli interventi economici sono le attività, i progetti, e le iniziative che hanno lo scopo di promuovere il sistema delle imprese e lo sviluppo dell'economia e del territorio, in coerenza con l'art. 2, comma 1, della legge 29 dicembre 1993, n. 580, in forza del quale le Camere di Commercio "svolgono, nell'ambito della circoscrizione territoriale di appartenenza, funzioni di supporto e di promozione degli interessi generali delle imprese".

Nella voce sono ricompresi i conti: Interventi economici, i Contributi all'azienda speciale e a partire dall'esercizio 2017 i Progetti a valere sulla maggiorazione del diritto annuale. Rappresentano gli oneri più rilevanti per la Camera perché attraverso il sostenimento di tali costi l'ente pone in atto gli interventi per raggiungere le proprie finalità istituzionali e sostenere di conseguenza il territorio ed il sistema delle imprese che ne fanno parte.

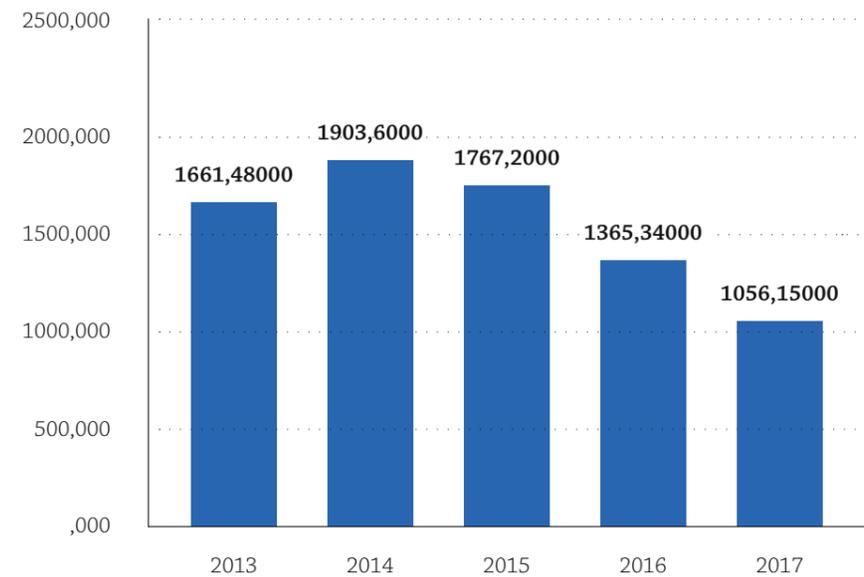
Possiamo rammentare i contributi per l'organizzazione di iniziative promozionali, i contributi a sostegno delle aggregazioni tra imprese realizzate nella forma contratto di rete, i contributi per la partecipazione a fiere e mostre da parte delle imprese, contributi per la formazione delle imprese da parte di soggetti accreditati.

Da non sottovalutare l'organizzazione di eventi promozionali ormai di nota rilevanza ed importanza per la Camera di commercio di Nuoro e per il territorio come ad esempio Binu. Si aggiungono i contributi fondamentali per l'azienda speciale Aspen per l'organizzazione delle sempre più significative iniziative "Autunno in Barbagia" e "Primavera nel Marghine Ogliastra e Baronia".

Si rammenta l'attività svolta nel 2015 in convenzione con l'Assessorato del turismo, artigianato e commercio della Regione Sardegna finalizzata alla realizzazione di un calendario di fiere ed iniziative promozionali. Tale collaborazione costituisce un'opportunità per le Camere di Commercio sarde nel mettere a disposizione degli interessi delle imprese la propria competenza nel campo della promozione economica e dell'internazionalizzazione.

Spese per interventi promozionali (2013/2017)

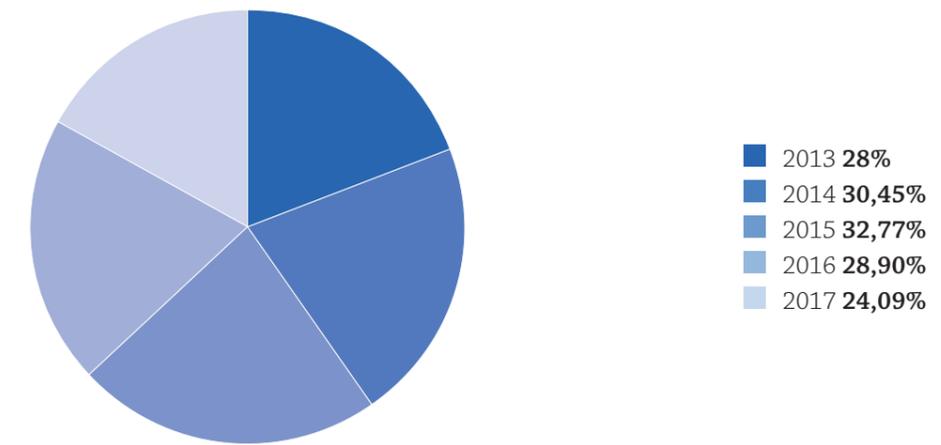
■ Spese per interventi promozionali (2013/2017) in migliaia di euro



Il grafico sopra evidenzia l'andamento degli Interventi Economici nel corso del quinquennio. Gli Interventi Economici diminuiscono in maniera sostanziale dal 2014 al 2017 principalmente a seguito della netta diminuzione del Contributo 2016 all'Aspen Azienda Speciale della Camera di Commercio di Nuoro ed in secondo luogo perché non sono stati sostenuti costi per l'attuazione dei Progetti relativi al Fondo Perequativo di Unioncamere.

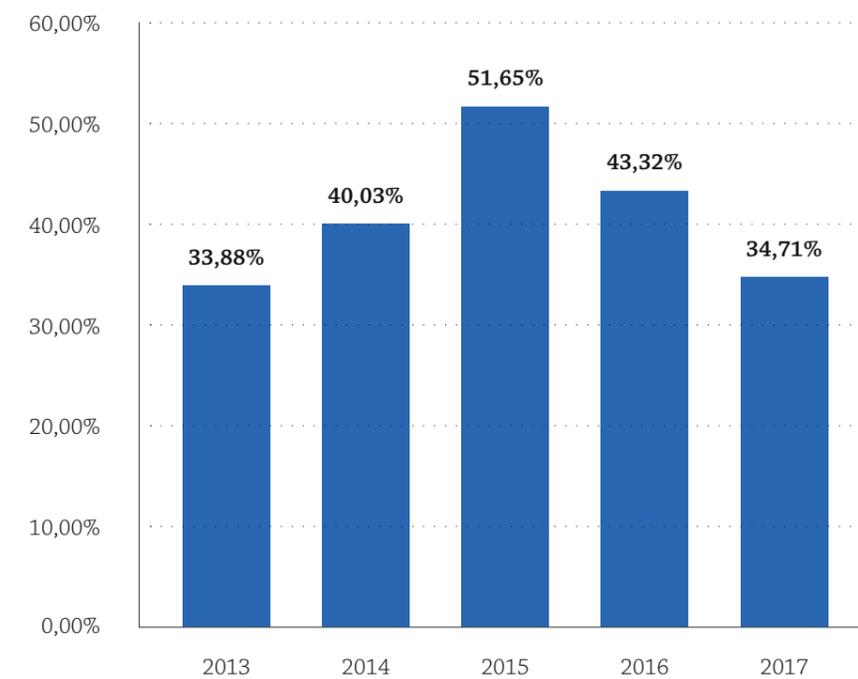
I grafici sotto riportati evidenziano invece la percentuale di incidenza dei costi per interventi economici sul totale degli oneri correnti nel quinquennio 2013/2017 e l'indice di copertura di tali costi con i proventi per diritti.

Incidenza % degli interventi economici sul totale oneri correnti



Indice copertura Interventi Economici/proventi per diritti 2013/2017

■ Interventi economici/proventi per diritti



Gli investimenti

Il Piano di Investimenti è rappresentato dai costi pluriennali sostenuti per l'acquisto di beni e servizi ad utilità pluriennale: Software, Fabbricati, Attrezzature Informatiche, Attrezzature non Informatiche ed Mobili e Arredi.

Nel quinquennio 2013/2017 esaminiamo le spese sostenute dalla Camera per investimenti:

2013 € 99.121,29

2014 € 156.692,44

2015 € 94.398,54

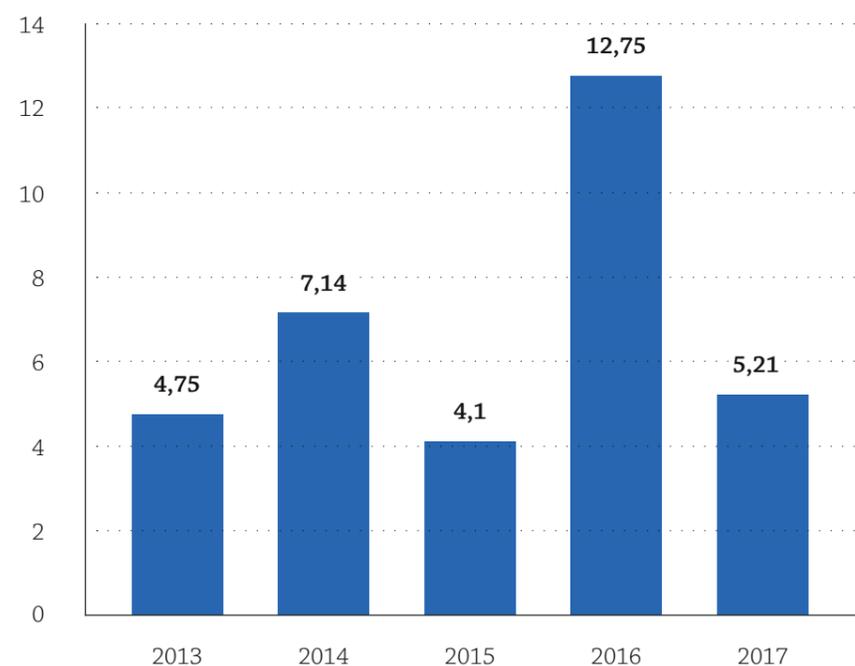
2016 € 312.741,94

2017 € 133.695,08

Si evidenzia una crescita esponenziale della spesa sostenuta nel corso del 2016 dovuta alla realizzazione del progetto Make in Nuoro che ha visto la creazione del Fab Lab per la Sardegna Centrale ovvero un laboratorio innovativo dotato di una serie di strumenti computerizzati in grado di realizzare in maniera flessibile e semi-automatica una serie indefinita di prodotti, ovvero un centro in grado di offrire servizi personalizzati di fabbricazione digitale, con l'obiettivo di aprire il territorio alle nuove tecnologie digitali e ai nuovi scenari d'innovazione.

Spesa per investimenti per impresa attiva

■ Spese investimenti/imprese iscritte attive



Andamento dei risultati della gestione economica 2013/2017

La gestione economica per il quinquennio ed anche per l'esercizio 2017 per il quale alla data di oggi non si conoscono con certezza determinati dati, soddisfa il raggiungimento degli obiettivi fissati in sede di programmazione annuale, in coerenza con i principi di economicità, di efficienza gestionale e di corretto utilizzo delle risorse disponibili, nel quale si inquadra il ricorso alla parziale destinazione dell'avanzo patrimonializzato per il finanziamento delle azioni di sostegno all'economia della circoscrizione, secondo le modalità operative ritenute più rispondenti alle istanze del tessuto imprenditoriale rappresentato.

Risultanze economiche in termini di risultati d'esercizio e della gestione corrente

	2013	2014	2015	2016	2017
Totale Proventi	5.892.876	5.766.793	5.045.129	4.055.922	4.414.725
Totale Oneri	6.218.472	6.319.030	5.474.200	4.774.805	4.459.270
Risultato di esercizio	- 325.596	- 552.236	- 429.071	- 768.881	- 43.367
Risultato Gestione Corrente	- 557.990	- 797.370	- 978.193	- 1.055.404	- 978.694
Risultato Gestione Corrente senza gli Interventi Economici	1.103.495	1.106.222	789.004	309.946	77.462

La ricchezza prodotta

Il valore della produzione è dato dall'ammontare delle voci di ricavo indicate nella tabella che segue e concorrono alla determinazione della autonomia finanziaria dell'Ente.

Ricavi attività tipica		2013	2014	2015	2016	2017
Diritto annuale	Importo	4.340.936	4.309.490	2.874.673	2.641.348	2.449.717
	%	80,75	79,00	65,11	71,96	71,94
Diritti di segreteria	Importo	563.511	446.057	546.767	510.126	593.144
	%	10,48	8,18	12,38	13,90	17,42
Contributi e trasferimenti	Importo	384.739	593.546	868.736	308.014	126.133
	%	7,16	10,88	19,68	8,39	3,70
Proventi gestione beni e servizi	Importo	86.453	105.821	124.928	210.916	236.278
	%	1,61	1,94	2,83	5,75	6,94
VALORE GLOBALE DELLA PRODUZIONE	Importo	5.375.640	5.454.913	4.415.104	3.670.404	3.405.272
	%	100	100	100	100	100

